

Gmina na piątkę!

Dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców

Raport 2020/21



SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

Gmina na
SI


SKN
AKCELERACJI

Opieka naukowa:

prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska, dr Joanna Żukowska, dr Tomasz Pilewicz,
dr hab. inż. Paweł Bartoszczuk

Autorzy raportu: dr Tomasz Pilewicz, Paweł Kasprowicz, Aleksandra Koźbiał, Justyna Pidanty,
Weronika Balcerzak, Adriana Baranowska, Anna Kulewicz, Jan Kroszka, Katarzyna Szemraj, Aneta
Popowska, Radosław Jawor, Aleksandra Wiśławska, Anna Ciesielska, Jakub Ferdynand, Maciej
Filipowicz, Magdalena Kołosowska

Zespół badawczy: Paweł Kasprowicz, Aleksandra Koźbiał, Justyna Pidanty, Weronika Balcerzak,
Adriana Baranowska, Anna Kulewicz, Jan Kroszka, Katarzyna Szemraj, Aneta Popowska, Radosław
Jawor, Aleksandra Wiśławska, Anna Ciesielska, Jakub Ferdynand, Maciej Filipowicz, Magdalena
Kołosowska, Tomasz Kosyl, Julia Machowiec

Uwagi prosimy przesyłać na adres: akceleracja.sgh+badanie.2021@gmail.com

Grafika na okładce powstała z wykorzystaniem następujących prac: virus by Kriya Barot from the Noun Project; zdjęcie Warszawy – autorstwo: Stanley Ndua via Pexels; zdjęcie Poznania – źródło: Pixabay; zdjęcie Gdańska – autorstwo: Jędrzej Koralewski via Pexels; „Rydułtowy, Hvidovre Park 01” – autorstwo: Kamil Czainski, na licencji [CC BY-SA 4.0](#). Na tej samej licencji ([CC BY-SA 4.0](#)) udostępniona zostaje grafika na okładce pod nazwą „Grafika Gn5 2020/21”.

© **Prawa autorskie:** Studenckie Koło Naukowe Akceleracji przy
Instytucie Przedsiębiorstwa, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie,
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Publikacja elektroniczna, Warszawa 2021

O autorach



prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska

Przez wiele lat Opiekun naukowy SKN Przedsiębiorczości i Analiz Regionalnych (po zmianie nazwy organizacji przez pewien okres również SKN Akceleracji). Specjalizuje się w badaniach regionalnych i mikroekonomicznych. Współpracuje ściśle z Polską Agencją Inwestycji i Handlu. Pomysłodawczyni i współautorka ogólnopolskich regionalnych raportów atrakcyjności inwestycyjnej regionów, powiatów i gmin. Nieprzerwanie wspiera SKN Przedsiębiorczości i Analiz Regionalnych / SKN Akceleracji od roku akademickiego 2008/2009.

dr hab. inż. Paweł Bartoszczyk

Opiekun naukowy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji.



Absolwent Politechniki Warszawskiej, doktor nauk ekonomicznych, pracownik naukowy Szkoły Głównej Handlowej w Instytucie Przedsiębiorstwa. Pracował w Instytucie Badań Systemowych Polskiej Akademii Nauk. Stypendysta Japan Society for Promotor of Science oraz stażysta na Northeastern Illinois University i University of Aarhus w Danii. Kierownik projektów badawczych finansowanych przez NCN. Członek komitetu naukowego serii konferencji niemieckich Enviroinfo. Ekspert w grupach roboczych Eurostatu i programu Life plus. Autor publikacji naukowych dotyczących ekoinnowacji, gospodarki wodnej i handlu emisjami. Członek towarzystw naukowych, np. Zarządu sekcji wodnej Polskiego Stowarzyszenia Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych. Ekspert w międzynarodowych projektach związanych z wdrażaniem Ramowej Dyrektywy Wodnej. Wykładowca w ramach Erasmus Staff Mobility for Training na Państwowym Uniwersytecie Ekonomicznym w Petersburgu oraz uczestnik programu dla wykładowców w Imperial College London.

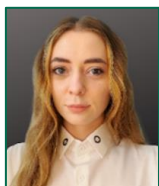
dr Tomasz Pilewicz, MBA



Adiunkt w Zakładzie Otoczenia Biznesu w Instytucie Przedsiębiorstwa w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Menadżer w Philips w Europie Środkowo-Wschodniej. Doradca biznesowo-gospodarczy w Narodowym Centrum Badań i Rozwoju. Absolwent studiów doktoranckich z Ekonomii w specjalności Innowacyjność Gospodarki w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Absolwent studiów MBA w Przedsiębiorczości i Innowacjach w Wiedeńskim Uniwersytecie Ekonomii i Biznesu i Politechnice Wiedeńskiej. Członek Towarzystwa Ekonomistów Polskich. Autor publikacji w formie książkowej i artykułów naukowych z zakresu rozwoju lokalnego i regionalnego.

Aleksandra Koźbiał

Koordynator projektu „Gmina na 5!” 2020/21, Członek SKN Akceleracji



Konsultacje merytoryczne, korekta, skład

Studentka e-biznesu na poziomie magisterskim w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz absolwentka studiów licencjackich na kierunku Globalny Biznes, Finanse i Zarządzanie. Zawodowo zajmuje się marketingiem, a jej zainteresowania obejmują szczególnie trendy w marketingu internetowym i content marketing. Prywatnie tancerka i miłośniczka aktywnego spędzania czasu na świeżym powietrzu.

Justyna Pidanty

Przewodnicząca Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji, Vice Koordynator projektu „Gmina na 5!” 2020/21



Konsultacje merytoryczne

Absolwentka studiów licencjackich kontynuująca studia na poziomie magisterskim, pierwszy rok, na kierunku Global Business, Finance and Governance w Szkole Głównej Handlowej. Od 2018 roku pełni funkcję przewodniczącej SKN Akceleracji. Zainteresowania naukowe to handel zagraniczny, biznes międzynarodowy oraz sytuacja ekonomiczna na rynku globalnym.



mgr Paweł Kasprowicz

Konsultacje merytoryczne, korekta, skład

Absolwent studiów I stopnia oraz studiów II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Ekonomia. Obecnie doktorant w Instytucie Przedsiębiorstwa SGH. Od 2014 roku pełnił funkcję przewodniczącego SKN PAR (SKN Akceleracji). Zainteresowania badawcze to ekonomia instytucjonalna, koszty dostosowań, ekonomia sektora publicznego i analizy regionalne.



Weronika Balcerzak

Studentka pierwszego roku studiów magisterskich na kierunku International Business oraz absolwentka studiów licencjackich na kierunku Global Business, Finance and Governance w Szkole Głównej Handlowej. Interesuje się tematyką wprowadzania i zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach, jak również inicjatywami klastrowymi. Jako największe pasje wymienia lotnictwo i podróże.



Adriana Baranowska

Absolwentka Wydziału Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych oraz Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Uczestniczka wielu szkoleń i przedsięwzięć prospołecznych. Aktywna uczestniczka konferencji naukowych z zakresu administracji publicznej, partycypacji obywatelskiej oraz rozwoju regionalnego. Miłośniczka języka japońskiego.



mgr Anna Ciesielska

Absolwentka studiów II stopnia na Politechnice Warszawskiej na Wydziale Administracji i Nauk Społecznych oraz studentka studiów II stopnia na kierunku Analiza danych w Szkole Głównej Handlowej. Interesuje się prawem podatkowym i zgłębia tajniki kryptowalut. Wolne chwile spędza na treningach tańca współczesnego.



Jakub Ferdynand

Student I roku studiów magisterskich na kierunku EMJMD Models and Methods of Quantitative Economics. Zainteresowania naukowe to teoria gier i ekonomia nierówności. Prywatnie zainteresowany szachami i muzyką elektroniczną.



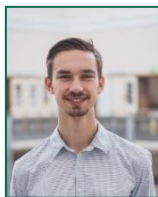
Maciej Filipowicz

Student pierwszego roku studiów magisterskich na kierunku Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne. Zainteresowania naukowe to ekonomia behawioralna i rynki kapitałowe. W wolnych chwilach pasjonat Bundesligi, podróżowania, oraz kuchni włoskiej.



Radosław Jawor

Student I roku studiów magisterskich na kierunku Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, absolwent studiów licencjackich na tym samym kierunku. Uczestnik programu „Młody Naukowiec SGH”, w ramach którego zajmuje się ewaluacją strategii inwestycyjnych na rynku walutowym. Prywatnie interesuje się transportem i infrastrukturą oraz lingwistyką. Jest ratownikiem wodnym i członkiem WOPR.



Jan Kroszka

Student III roku studiów licencjackich na kierunku Metody Ilościowe i Systemy Informacyjne w Ekonomii. Równocześnie studiuje na Wydziale Socjologii na Uniwersytecie Warszawskim. Zainteresowania naukowe obejmują zagadnienia na pograniczu ekonomii oraz socjologii – przede wszystkim kwestie związane z nierównościami społecznymi. Prywatnie fan piłki nożnej oraz kolarstwa.



Hanna Kulevich

Studentka trzeciego roku studiów licencjackich na kierunku Finanse i Rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe to głównie rynek nieruchomości oraz finanse.



Aneta Popowska

Studentka studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie Projektami w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Na co dzień pracuje w Centrum Badań Kosmicznych PAN. Zainteresowania to kultura Stanów Zjednoczonych, aktualne wydarzenia społeczno-polityczne oraz zarządzanie projektami w sektorze kosmicznym.



Katarzyna Szemraj

Absolwentka studiów licencjackich na kierunku Biotechnologia na Uniwersytecie Marii Curie Skłodowskiej w Lublinie. Studentka I roku studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej. Zainteresowania: zrównoważony rozwój, działalność organizacji pozarządowych, psychologia.



mgr Aleksandra Wisławska

Absolwentka prawa na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Stypendystka Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego za znaczące osiągnięcia naukowe. Współpracowała z Centrum Analiz Strategicznych IWS i spółkami doradztwa prawnego. Prelegentka konferencji naukowych oraz autorka artykułów naukowych z zakresu prawa gospodarczego i handlowego.

Magdalena Kołosowska

Absolwentka kierunku Finanse i Rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej. Zainteresowania naukowe to ekonomia behawioralna i controlling. Prywatnie interesuje się muzyką, podróżami i medytacją.

Drodzy Czytelnicy!

Mamy przyjemność złożyć na Państwa ręce dwunastą edycję corocznego Raportu „Gmina na 5!”. Raport przedstawia metodykę, analizę oraz wyniki Badania „Gmina na 5!” 2020/2021, które było prowadzone przez Studenckie Koło Naukowe Akceleracji, działające przy Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowe w Warszawie.

Zarówno rok 2020, jak i 2021 okazały się dla polskich gmin czasem wielu nowych wyzwań, zmian oraz sprawdzianów. Z powodu panującej pandemii, działalność samorządów została znacznie utrudniona, a wirus SARS-CoV-2, wywołujący chorobę COVID-19, wprowadził ogromne trudności w organizacji wielu procesów. Wielu gminom udało się pogodzić funkcjonowanie urzędów z wyzwaniami czasu epidemii globalnej, lecz wielu również sprawiło to trudność. Był to dla samorządów czas zwiększonej niepewności i niestabilności, powiązanej z oczekiwaniem na ustabilizowanie się epidemiologicznej sytuacji w kraju.

Niezmiennie od początku Badania, głównym celem projektu „Gmina na 5!” była analiza funkcjonowania gmin w Polsce. W dalszym ciągu istotnym elementem działalności gmin pozostaje komunikacja drogą elektroniczną pomiędzy nimi, a potencjalnymi inwestorami oraz przedsiębiorcami, jak również innymi interesariuszami gmin. W czasie pandemii elementem nawet jeszcze bardziej kluczowym. Z dużą uwagą analizowano, jak gminy wywiązują się z powierzonych zadań i pokładanych w nich oczekiwań oraz jakich używają narzędzi i metod do realizacji swoich funkcji. Przedmiot badań pozostał więc niezmienny w stosunku do lat ubiegłych. Z jednej strony ocenie podlegała komunikacja jednostronna, tj. przekazywanie informacji poprzez oficjalne portale internetowe badanych jednostek, jak również komunikacja dwustronna, z wykorzystaniem poczty elektronicznej. Analogiczny pozostaje również ranking sporządzony w oparciu o wyniki prac badawczych. Ze względu na wyjątkową sytuację globalną, zapadła jednak decyzja o stworzeniu drugiego rankingu, uwzględniającego dodatkowe kryteria obsługi przez gminy przedsiębiorców w czasie kryzysu, tj. odniesienia do wsparcia dla biznesu w tym trudnym czasie zarówno na oficjalnych witrynach internetowych, jak i w komunikacji dwustronnej.

Pierwszym obszarem badawczym była komunikacja jednostronna – pozyskiwanie informacji z oficjalnych witryn internetowych. Zespół zajął się nim z wykorzystaniem dedykowanego formularza oceny. Drugi ważny element, jakim była komunikacja dwukierunkowa (mailing w języku polskim oraz angielskim) zbadano z wykorzystaniem techniki badania metodą „tajemniczego klienta”.

Tegoroczny Raport charakteryzuje się zwięzłością, przejrzystością oraz czytelnością dla użytkownika, tak aby zaczerpnął on jak największą i satysfakcjonującą wiedzę. Celem badania i raportu jest wyłonienie samorządów, które ponadprzeciętnie dobrze radzą sobie z obsługą potencjalnych przedsiębiorców oraz inwestorów, jak również przedstawia on dobre praktyki.

Zadania Zespołu Badawczego były realizowane przy zachowaniu pełnej apolityczności oraz neutralności wobec prac badawczych. Nie pobierano żadnych opłat z tytułu uczestnictwa w badaniu ani nie wpływało na pozycjonowanie rankingu. Niniejszy raport został przygotowany w sposób niezależny, opierając się na naukowych źródłach. Wszystkie gminy objęte badaniem miały identyczne szanse na zdobycie punktów i wynikający z tego wynik końcowy.

Wszelkie kwestie dotyczące kategorii ocen nie są elementami w pełni wymiernymi ani szablonowymi. Nasi Badacze kierowali się zasadami obiektywizmu przy zachowaniu neutralności względem wszelkich aspektów. Do systemu oceny komunikacji w większości przypadków wykorzystano skalę dychotomiczną (odpowiedzi tak lub nie), która w znacznym stopniu pozwoliła na wyeliminowanie subiektywnej oceny. Zespół kierował się obiektywną i precyzyjną oceną, przy zachowaniu dokładności wykonywanych prac. Doświadczenie pokazuje, że każda gmina jest niepowtarzalną jednostką, a przeprowadzone działania pokazały, w jak zróżnicowany sposób gminy rozwiązują swoje problemy i trudności.

Badanie "Gmina na 5!" analizowało i oceniało aspekty w sposób usystematyzowany, standardowy i możliwie obiektywny. Z uwagi na ograniczenia w dokonywaniu precyzyjnej oceny, w ostatecznym podsumowaniu nie możemy dokonać precyzyjnej klasyfikacji jednostek, jednakże można podzielić je na gminy wyróżnione oraz pozostałe. Gminy wyróżnione traktujemy w jednakowy sposób, niezależnie od liczby uzyskanych punktów. Wyniki przedstawione w Rankingu przybliżają jakość komunikacji ze strony danej gminy, nie mogą jednak w pełni i dokładnie jej oddać. Dlatego należy traktować przydzielone punkty w sposób orientacyjny – dla Zespołu badawczego stanowią one jedynie pomoc w wyszczególnieniu grupy gmin wyróżniających się, nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!”. Niniejszy raport nie może stanowić podstawy do wyboru lokalizacji inwestycji w poszczególnych gminach. Podstawowym celem badań była rekomendacja dobrych praktyk i ich promocja wśród jednostek samorządu terytorialnego.

W celu badania i oceny owych standardów w sposób ciągły, oprócz zastosowania metodyki analogicznej do zastosowanej w edycjach poprzednich, w identyczny sposób dobrano również biorące udział w badaniu jednostki samorządu terytorialnego. Ponownie badanie zostało przeprowadzone jako uzupełnienie wcześniej wykonanych przez Instytut Przedsiębiorstwa SGH badań i skutkujących powstaniem Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej (PAI), a gminy o najwyższych wynikach – gminy klas A oraz B – zostały ocenione w niniejszym badaniu.

Zespół podtrzymuje tezę, iż jakość standardów komunikacji elektronicznej nie jest równoznaczna z jakością obsługi interesantów ogółem. W przypadku gmin o klasie C i niższych nie wykluczamy możliwości wykorzystania wysokich standardów komunikacji. Wybór do badania gmin A oraz B wynika z uzupełniającego charakteru Badania względem rankingu PAI. Pragniemy w tym momencie ponownie zaznaczyć, że zarówno Badanie, jak również Ranking mają jedynie charakter informacyjno-poglądowy i nie powinny być wykorzystane jako jedyna podstawa do podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Samorzędy powinny na bieżąco analizować bieżącą sytuację oraz jej możliwy wpływ na ich funkcjonowanie. Środowisko instytucjonalne, jak również uwarunkowania ekonomiczno-społeczne są ważnymi aspektami, które należy uwzględniać w planowaniu działań na stopniu lokalnym. Założenia niniejszego badania, wnioski poprzednich edycji, jak również rekomendacje niezmiennie pozostają apolityczne, a dotyczą działalności mającej na celu zwiększenie użyteczności dla interesariuszy gmin. Pragniemy ponownie podkreślić, że niniejsze Badanie w żadnym stopniu nie odnosi się do kwestii pozamerytorycznych, a wręcz przeciwnie - Zespół Badawczy całkowicie odcina się od nich i wzorem lat ubiegłych dokłada wszelkich starań, aby tego typu aspekty z Badania wyeliminować. W naszym

odczuciu ważny jest efekt widziany z perspektywy danego interesanta oraz użyteczność rozwiązań, z których może korzystać.

Niniejszy raport ma budowę analogiczną do raportu zeszłorocznego z jedną zmianą – dodatkowo opublikowany został rozdział poświęcony wsparciu biznesu przez samorządy w czasie pandemii. Pierwszy rozdział prezentuje ogólną ideę badania oraz podstawowe uwagi metodyczne względem badań ubiegłorocznych. Rozdział drugi to podsumowanie wyników otrzymanych z badania komunikacji jednostronnej, czyli oceny oficjalnych witryn internetowych. Rozdział trzeci prezentuje wyniki oceny mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim. Rozdział czwarty przybliży szczegóły dotyczące uwzględnianych kategorii w tworzeniu Rankingu Gmin. Rozdział piąty prezentuje wybrane przykłady dobrych praktyk, zidentyfikowane w czasie tegorocznego badania. W rozdziale szóstym zaprezentowane zostały rozszerzone rekomendacje dla JST w dziedzinie komunikacji elektronicznej, wynikające z doświadczeń Zespołu Badawczego. Rozdział siódmy to dodana w tegorocznej edycji część raportu poświęcona rankingowi COVID oraz dobrym praktykom w zakresie wsparcia biznesu w czasie pandemii przez gminy. Ostatnia część to podsumowanie wniosków z całego badania oraz aneks z liczbowymi wynikami Rankingu. Pragniemy zaznaczyć, że z uwagi na bezpieczeństwo, zarówno treści zapytań mailowych, terminy wysyłki, jak i inne szczegółowe informacje na temat Badania, muszą pozostać do wglądu jedynie dla Zespołu Badawczego oraz jego Opiekunów.

Chciałabym podziękować wszystkim osobom, bez których niniejszy Raport oraz Badanie nie zakończyłyby się sukcesem. Szczególne uznanie należy się Zespołowi Badawczemu, który poprzez swoją pracę opracował dane oraz je opisał. Nie można zapominać o kolejnym, niezwykle istotnym podmiocie, jakim jest Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, który od lat zapewnia wsparcie dla projektu "Gmina na 5!". Chciałabym serdecznie podziękować wszystkim jego pracownikom. Kolejne podziękowania za ogromne wsparcie i za okazaną pomoc przy projekcie przekazujemy dla Opiekuna Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji – dr hab. inż. Pawła Bartoszczuka oraz dla dr. Tomasza Pilewicza. Szczególne wyrazy wdzięczności przekazujemy dla autorki idei niniejszego badania – prof. dr hab. Hanny Godlewskiej-Majkowskiej, która od wielu lat jest silnym wsparciem oraz mentorką kolejnych generacji Badaczy w projekcie.

Wszystkim Czytelnikom życzymy przyjemnej lektury. Serdecznie gratulujemy wszystkim gminom wyróżnionym zarówno w rankingu standardowym, jak i rankingu COVID, oraz tym, które zostały zakwalifikowane do uczestnictwa w Badaniu. Życzymy, żeby kolejny rok był dla gmin okazją do dalszego rozwoju i stale polepszającej się jakości współpracy z przedsiębiorcami i inwestorami.

Aleksandra Koźbiał (koordynator) wraz z Zespołem

Spis treści

1. Uwagi metodyczne	11
2. Ocena witryn internetowych.....	21
3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B	31
4. Ranking gmin	37
5. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy	45
6. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych	71
7. Gminy badane w ramach projektu "Gmina na 5!" w obliczu pandemii COVID-19	77
8. Podsumowanie	85
9. Aneks	89

1. Uwagi metodyczne

Justyna Pidanty

Cele i założenia badawcze

Głównym celem stanowiącym podstawę badania była ocena jakości obsługi potencjalnych inwestorów oraz przedsiębiorców przez Urzędy jednostek samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym. Zbadano drogę elektroniczną tego kontaktu – komunikację jednostronną, czyli dostęp do informacji poprzez Oficjalną Witrynę Internetową (OWI) oraz komunikację dwustronną, czyli kontakt za pomocą poczty elektronicznej. Głównym aspektem stanowiącym podstawę badania była jakość obsługi potencjalnych inwestorów oraz przedsiębiorców przez Urzędy jednostek samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym. Zbadano drogę elektroniczną tego kontaktu – komunikację jednostronną, czyli dostęp do informacji poprzez Oficjalną Witrynę Internetową (OWI) oraz komunikację dwustronną, czyli kontakt za pomocą poczty elektronicznej. Badania komunikacji dwustronnej zostały przeprowadzone w dwóch językach – polskim oraz angielskim.

Badanie skupiało się na uwzględnieniu typów interesantów gmin, jakimi są potencjalni inwestorzy oraz przedsiębiorcy. Celem badania nie była analiza ani ocena wewnętrznych struktur poszczególnych Urzędów bądź organizacji ich pracy, jak również nie badano wpływu analizowanych czynników na sytuację ekonomiczną poszczególnych jednostek. Jednakże obejmowało ono również szerszy zakres obsługi elektronicznej ze strony poszczególnych urzędów, powiązany z szeroko pojętym aspektem społeczno-ekonomicznym funkcjonowania badanych jednostek samorządu terytorialnego.

Próba Badawcza

Zakres badania obejmowały gminy o najwyższych ocenach (klasy A i B) wg wskaźnika Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej dla Gospodarki Narodowej opracowanego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie – PAI.

Przy pomocy tego rankingu gminy grupowane są w ramach klas, które określane są kolejnymi literami alfabetu. Łącznie badanie Gmina na 5! 2020/21 przeprowadzone zostało na 656 gminach i 18 dzielnicach miasta stołecznego Warszawy. Przez swoisty charakter miasta stołecznego Warszawy, miasto zostało ocenione jako całość, ale także ocenione zostały poszczególne dzielnice. Aby ułatwić nazewnictwo i uprościć strukturę tekstu, autorzy w raporcie pisząc „gmina” odnoszą się również do dzielnic m.st. Warszawy, chyba, że w tekście wyraźnie jest zaznaczone inaczej.

Najwięcej gmin w tym badaniu mieści się w województwie śląskim (112), a najmniej w województwie lubuskim i podlaskim (po 16). Dokładny podział jest widoczny poniżej w Tabeli 1.

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2020/2021)

Województwa	Liczba gmin klasy A	Liczba gmin klasy B	Liczba gmin ogółem
Dolnośląskie	52	31	83
Kujawsko-Pomorskie	12	8	20
Lubelskie	15	17	32
Lubuskie	10	6	16
Łódzkie	23	14	37
Małopolskie	40	27	67
Mazowieckie	76	17	93
Opolskie	8	12	20

Podkarpackie	17	13	30
Podlaskie	9	7	16
Pomorskie	25	8	33
Śląskie	75	37	112
Świętokrzyskie	10	8	18
Warmińsko-Mazurskie	18	4	22
Wielkopolskie	28	18	46
Zachodniopomorskie	18	11	29
Suma	436	238	674

Źródło: opracowanie własne

W celu poprawy czytelności raportu na kolejnych wykresach zastosowano skróty nazw województw zaprezentowane w tabeli poniżej.

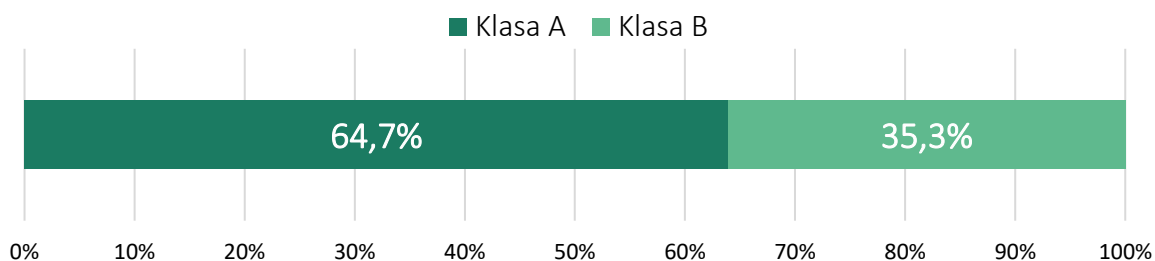
Tabela 2. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2020/21)

Dś	-	Dolnośląskie	Pk	-	Podkarpackie
Kp	-	Kujawsko-Pomorskie	Pl	-	Podlaskie
Łd	-	Łódzkie	Pm	-	Pomorskie
Lb	-	Lubelskie	Śl	-	Śląskie
Lu	-	Lubuskie	Św	-	Świętokrzyskie
Mp	-	Małopolskie	Wm	-	Warmińsko-Mazurskie
Mz	-	Mazowieckie	Wp	-	Wielkopolskie
Op	-	Opolskie	Zp	-	Zachodniopomorskie

Źródło: opracowanie własne

Na próbę badawczą w większości składały się gminy klasy A, których łącznie we wszystkich województwach było 436. Stanowiło to 64,7% wszystkich przebadanych w Badaniu gmin. Próba badawcza dopełniona była gminami klasy B w liczbie 238 (35,3% wszystkich przebadanych gmin). Podział ten prezentuje Wykres poniżej.

Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich badanych (2020/21).

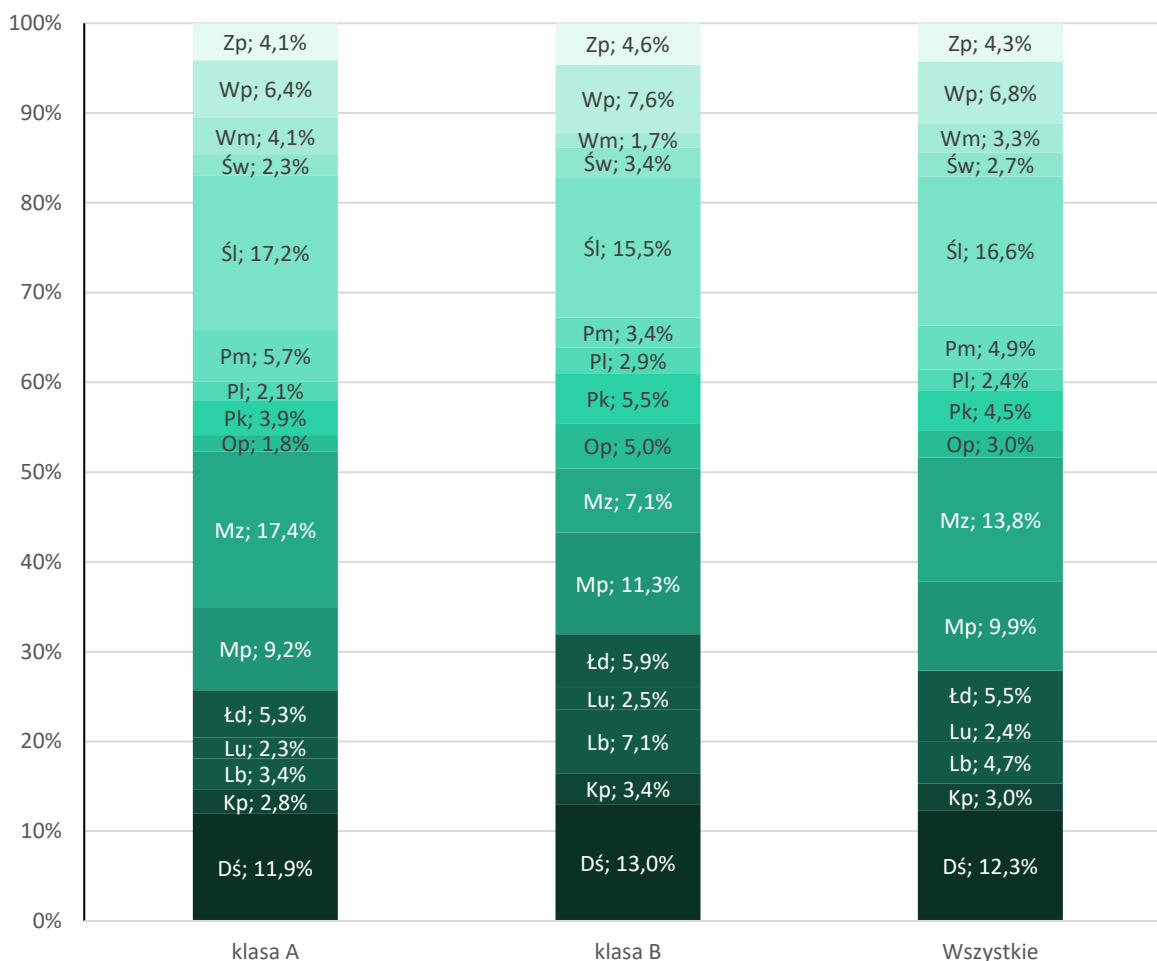


Źródło: opracowanie własne

Wykres 2. ukazuje rozkład gmin (w podziale na klasy i ogółem) w poszczególnych województwach. Województwo śląskie charakteryzowało się najwyższymi odsetkami zarówno gmin klasy A, jak również klasy B.

Rozważając województwa najściślej reprezentowane nie występuje już taka „spójność” w grupach klas A i B. W ramach klasy A najściślej reprezentowane były województwa kujawsko-pomorskie, lubuskie, opolskie, podlaskie i świętokrzyskie. Natomiast w ramach klasy B najmniej gmin leży w województwie warmińsko-mazurskim.

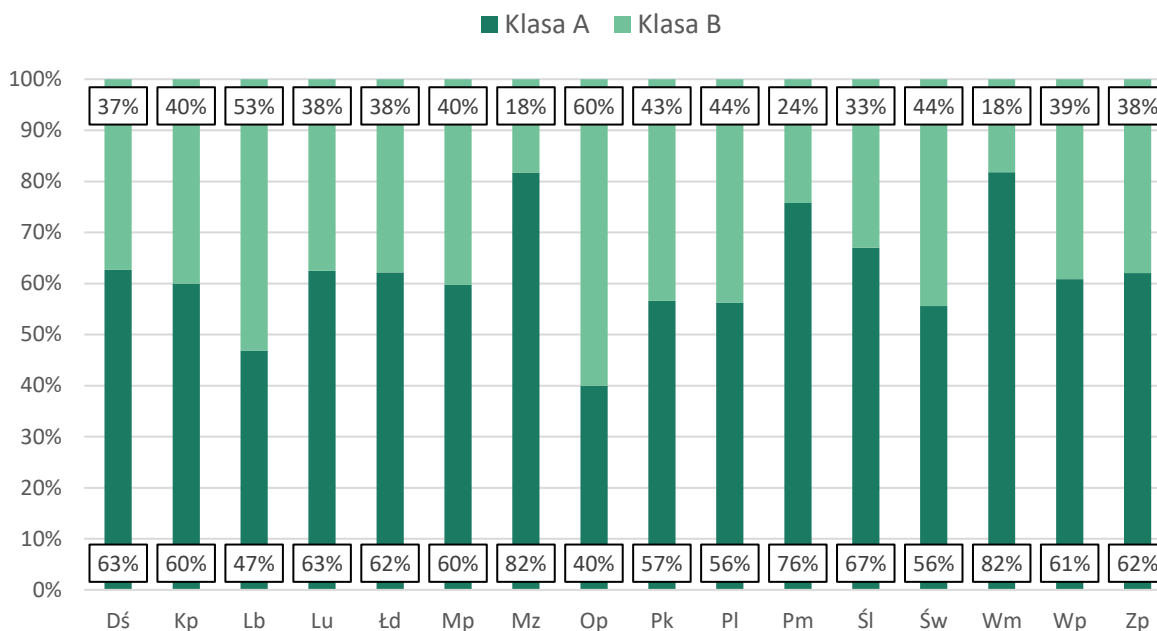
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2020/21)



Źródło: Opracowanie własne.

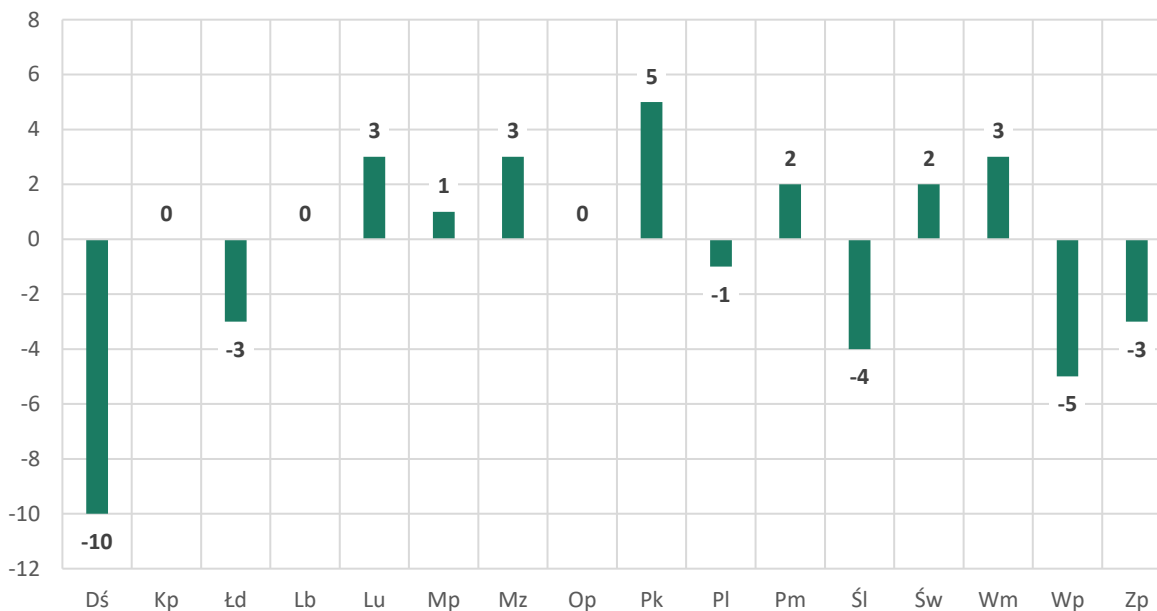
Wykres 3. prezentuje udział gmin klas A oraz B w każdym z województw. Największym odsetkiem gmin klasy A wśród badanych wyróżnia się województwo Mazowieckie i Warmińsko-Mazurskie (82%). Najmniejszy odsetek gmin klasy A można natomiast zaobserwować w województwie Opolskim (40%).

Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2020/21)



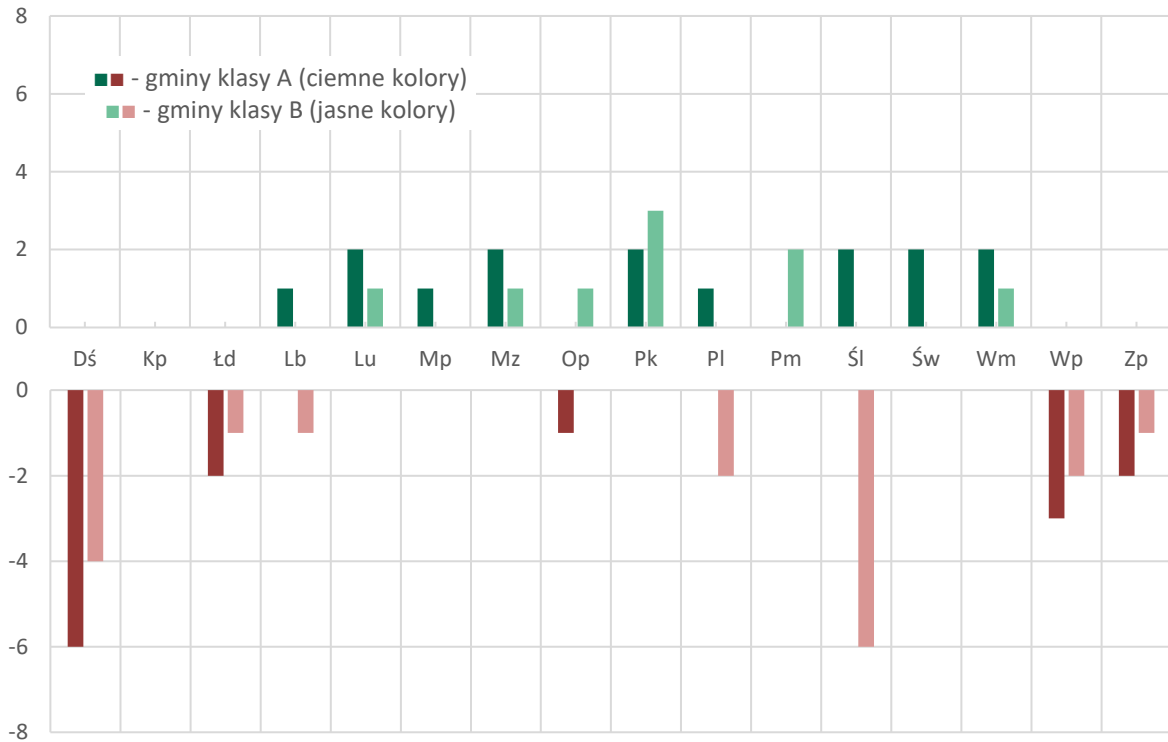
Źródło: opracowanie własne

Wykres 4. Zmiany w liczbie badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa. Porównanie edycji 2019/2020 oraz 2020/2021.



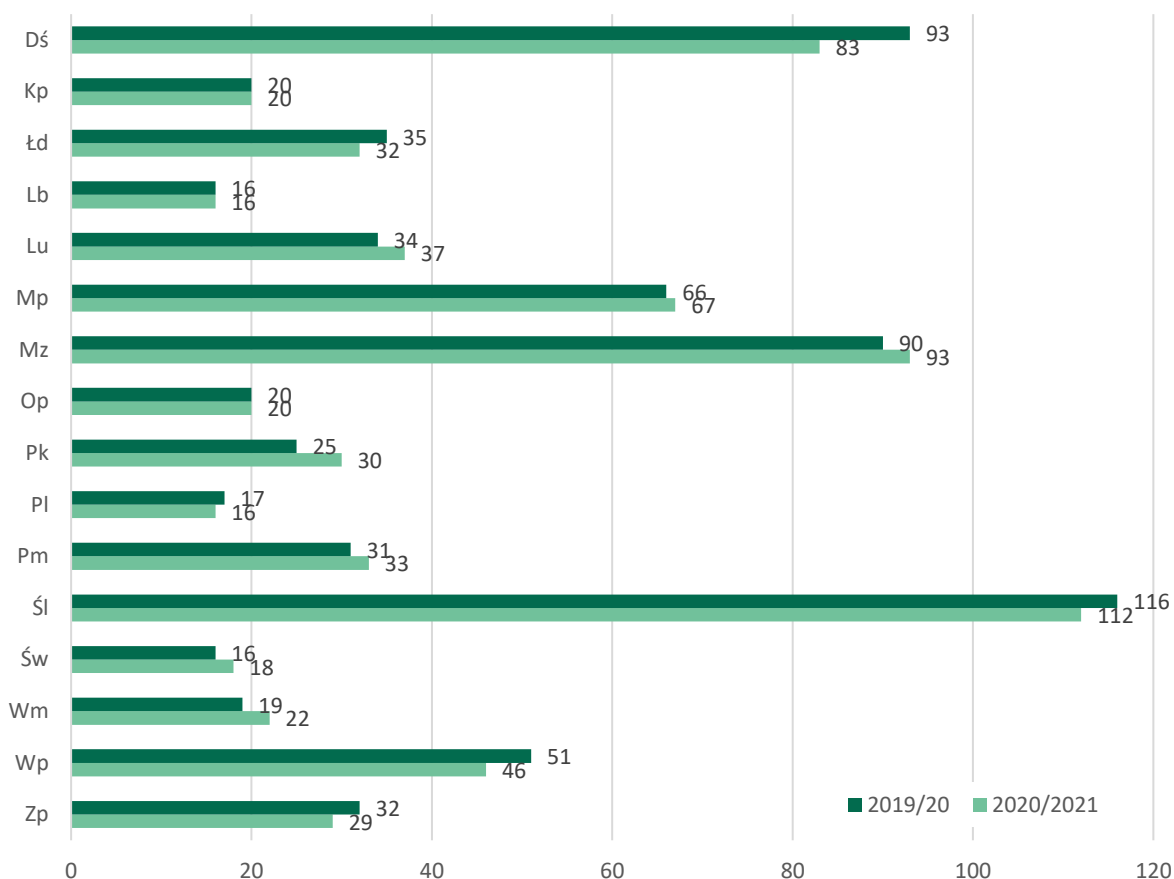
Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem (2020/21 względem 2019/20).



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2019/2020 oraz 2020/2021



Źródło: Opracowanie własne.

Metodyka badania

Tegoroczne badanie zostało przeprowadzone w początku 2021 roku. Badanie składało się z dwóch elementów. Pierwszym z nich była ocena użyteczności oficjalnych witryn internetowych, prowadzonych przez badane urzędy gminy, przeprowadzona z wykorzystaniem ankiety z zero-jedynkowymi kryteriami oceny dla większości pytań. Drugim elementem badania było przeprowadzenie oceny kontaktu drogą elektroniczną z przedstawicielem badanego urzędu z wykorzystaniem metody „tajemniczego klienta” - w języku polskim oraz angielskim. Polega ona na wcieleniu się w rolę potencjalnego inwestora i kontakcie z badanymi jednostkami bez informowania ich o udziale w badaniu. Metoda ta została wykorzystana w celu osiągnięcia maksymalnie dużej obiektywności badania i otrzymania wyników, na które nie wpływał sam fakt jego przeprowadzania.

Badanie ma charakter jakościowy, a do jego przeprowadzenia Zespół użył zero-jedynkowej metodyki oceny i analizy. Jakość obsługi jest kryterium subiektywnym charakteryzującym się dużą różnorodnością, a oceniane elementy nie są standaryzowane w obrębie różnych jednostek terytorialnych. Na podstawie doświadczeń Zespołu Badawczego oraz metodyki stosowanej we wcześniejszych edycjach badań użyto kategorii, które zostały wybrane jako charakteryzujące się wysokim znaczeniem dla jakości obsługi interesanta. Ocena poszczególnych kategorii polegała na sprawdzeniu przez Zespół Badawczy, czy przynajmniej jeden element danej kategorii występuje na badanej witrynie internetowej, bądź w badanej odpowiedzi e-mailowej, czy też takiego elementu nie ma. Poszczególne elementy szukane były na stronach z wykorzystaniem dostępnej nawigacji, wyszukiwarki oraz mapy strony, jeśli taka występowała.

Badania zostały przeprowadzone na początku 2021 roku. W tym czasie Zespół dokonał oceny witryn internetowych oraz przeprowadził badanie mailowe, które składało się z wysyłki pytań testowych i oceny nadesłanych odpowiedzi. Tegoroczny zestaw kryteriów oceny badania witryn został jedynie w niewielkim stopniu zmodyfikowany w stosunku do tego stosowanego w latach ubiegłych. Powstały one na bazie dotychczasowych doświadczeń zespołu oraz sytuacji epidemiologicznej. Ponadto założenia badania komunikacji drogą elektroniczną pozostały te same, a dotyczą one sprawdzenia z jednej strony szybkości udzielenia odpowiedzi, a z drugiej strony jej jakości i użyteczności. Jako termin odpowiedzi przyjęto okres 14 dni. Termin ten liczono od następnego dnia roboczego po otrzymaniu przez dany Urząd zapytania. Zdarzało się bowiem, że niektóre jednostki przesyłały odpowiedzi w kilku wiadomościach – były one wtedy oceniane łącznie.

Badanie komunikacji drogą e-mailową przebiegło analogicznie do roku poprzedniego. Sformułowano kilka wersji zapytania w języku polskim oraz kilka w języku angielskim - zapytania te były zasadniczo różne, w tym roku oprócz analogicznych zagadnień z poprzedniej edycji dodano kryterium w temacie pomocy dla inwertorów w czasie pandemii. Wysłane zostały z różnych adresów e-mail. Cechą wspólną była tematyka zakładania i techniki prowadzenia przedsiębiorstwa. W każdym zapytaniu poruszano wyselekcjonowane zagadnienia podlegające ocenie. Takie podejście pozwoliło na spójną ocenę odpowiedzi, niezależnie od szczegółowej treści zapytania, natomiast cała procedura wysyłki zapytań w kilku wersjach miała na celu poprawę "maskowania" badania. Badanie oceniało więc kwestie związane z czasem odpowiedzi (wg przedstawionych wcześniej w tym rozdziale założeń) oraz zawartość merytoryczną wiadomości zwrotnej. Schemat oceny maila z odpowiedzią:

- > Czy Urząd odpowiedział w sprawie wymaganych formalności?
- > Czy Urząd pomógł w sprawie nieruchomości lokalu do wynajęcia lub zakupu?
- > Czy Urząd pomógł ocenić lokalny rynek?
- > Czy Urząd pomógł zidentyfikować potencjalne instytucje wspierające biznes?
- > Czy Urząd odniósł się do tematu wsparcia przedsiębiorców w trakcie pandemii COVID-19?

W przypadku danych kontaktowych kryterium były takie dane, które pozwalały zidentyfikować imię i nazwisko urzędnika, jego nr telefonu lub/i adres e-mail oraz urząd, który reprezentuje. Z uwagi na potencjalne negatywne konsekwencje rozpoznania wiadomości uczestniczących w badaniu (w tym konsekwencji personalnych), jak również potencjalne szkody dla przyszłych edycji badania - treści zapytań oraz ich dokładny termin wysyłki muszą pozostać jedynie do wglądu Zespołu Badawczego oraz Opiekunów Naukowych.

Analogicznie do lat ubiegłych, dobór kryteriów oceny (zarówno w przypadku witryn internetowych, jak również wiadomości email) oparto o podstawowe założenia:

- > Istotność - Użyteczność danego aspektu z punktu widzenia potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcy. Do badania wytypowane zostały kategorie, których potencjalnie może poszukiwać na stronie użytkownik i które mogą być ważne z jego punktu widzenia. W obrębie tego zagadnienia znajduje się nie tylko obecność danego typu informacji, ale również stosunek badanego Urzędu do obsługi interesanta, który może się objawiać np. dodatkowymi, niestandardowymi krokami podejmowanymi przez Urząd w celu obsługi interesanta. Dobór kryteriów oceny oparty był na dotychczasowych doświadczeniach płynących z Badania, jak również z doświadczeń Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

- > Mierzalność - Pojęcie oznacza, że badaniu podlegały jedynie kategorie możliwe do miarodajnej i wiarygodnej oceny, które bezpośrednio dotyczą efektów działań podejmowanych przez urząd danej gminy
- > Łatwość oceny odpowiedzi - Prosty zestaw pytań, które Zespół Badawczy mógł w jak najbardziej jednoznaczny i obiektywny sposób ocenić. Z niniejszego założenia wynika zastosowanie kryteriów zero-jedynkowych, pozwalają one bowiem na ocenę sprawdzanych w badaniu jakościowych aspektów, która spełnia powyższe założenie.

Kategorie oceniane w tegorocznym badaniu:

1. Czy strona jest bezpieczna?
2. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
3. Czy gmina posiada swój brand? (Logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
4. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
5. Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? [ikona na stronie głównej]
6. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
7. Czy gmina posiada swój profil na Twitterze? [ikona na stronie głównej]
8. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
9. Czy gmina posiada swój profil na YouTube? [ikona na stronie głównej]
10. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.]
11. Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? [wirtualny urzędnik, doradca]
12. Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?
13. Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
14. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
15. Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
16. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
17. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
18. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
19. Czy istnieje wersja anglojęzyczna?
20. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?
21. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/przedsiębiorcy”?
22. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
23. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
24. "Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium lub/i Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego)"
25. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
26. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
27. Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
28. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
29. Czy na stronie jest odniesienie do wsparcia dla przedsiębiorców w czasie pandemii? (np. możliwość zwolnienia z podatku od nieruchomości, informacje na temat pomocy itp.)?
30. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

W arkuszu też część pytań niepodlegających ocenie zero-jedynkowej w pytaniach otwartych badacze mogli opisać zidentyfikowane dobre praktyki i rozwiązania oraz umieścić komentarze do oceny. Otwarte pytania nie były jednak wykorzystywane do wyznaczenia Rankingu.

Drugą część badania stanowiła ocena komunikacji dwustronnej, z użyciem poczty elektronicznej w językach polskim oraz angielskim. Ponownie zastosowano rozbudowaną metodykę badania tak, aby zminimalizować szanse rozpoznania badania przez badane podmioty. Oprócz zastosowania różnych domen, zastosowano również różne zapytania mailowe, jednakże wszystkie zbudowane w celu oceny wyselekcjonowanych kryteriów. Zabieg ten miał na celu zmniejszenie szansy otrzymania tego samego zapytania przez wiele sąsiadujących ze sobą (lub porozumiewających się) gmin, a tym samym powstania szansy zdemaskowania badania. Zestaw kryteriów oceny, w oparciu o które budowane były zapytania, został przedstawiony poniżej.

Badanie mailowe przeprowadzono z wykorzystaniem różnych domen i różnych zapytań. Jednakże w przypadku każdego z nich (dla wersji polskiej oraz angielskiej) sprawdzono następujące kryteria:

Kryteria oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim oraz angielskim:

1. Czy wiadomość jest bezpieczna?
2. Dzień oraz miesiąc nadeśnięcia odpowiedzi - Czas odpowiedzi
3. Czy wiadomość pochodzi z autorespondera?
4. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu zasobów gminy?
5. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu wymaganych formalności?
6. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu znajomości gminy?
7. Czy urzędnik zaoferował dodatkowe wsparcie na start?
8. Czy mail zawiera stopkę lub dane kontaktowe (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?
9. Czy urzędnik odniósł się do tematu wsparcia w trakcie pandemii COVID-19?

Prawie wszystkie kategorie w ocenie odpowiedzi na zapytania w językach polskim oraz angielskim oceniane były w sposób zero-jedynkowy. Oceniono, czy każda kategoria była uwzględniona przez urzędnika w merytoryczny sposób. Oznacza to, że nie były punktowane odpowiedzi w których urzędnik jedynie odsyłał interesanta do innych podmiotów lub komórek Urzędu. Pytanie dotyczące kategorii czasu odpowiedzi jest kryterium łatwo mierzalnym, a odpowiednio dobrane przedziały punktowe w obiektywny sposób zostały zastosowane do oceny wszystkich otrzymanych wiadomości e-mailowych. Na potrzeby rankingu ocena czasu odpowiedzi została dokonana z udziałem kilkudniowych oraz tygodniowych przedziałów. 3 punktów przyznawano dla odpowiedzi udzielonych do 1 dni od spodziewanej chwili odczytania, 2 punkty za odpowiedź do 7 dni, a 1 punkt za odpowiedź do 14 dni. W roku nie przyznawano punktów za „autoresponder” – system automatycznej odpowiedzi.

Podsumowanie

Edycja 2020/2021 była analogiczna do edycji ubiegłorocznej, choć z niewielkimi zmianami. Tak jak w zeszłorocznym raporcie badano gminy klas A i B wg Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W tegorocznym wzięło udział to 674 gminy, o 7 gmin mniej niż rok temu. Gminy te zostały ocenione w trzech obszarach – Oficjalnej Witrynie Internetowej, mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim.

Najbardziej obiektywne binarne kryteria oceny OWI oraz wyniki oceny obu wersji językowych mailingu posłużyły do wyznaczenia Rankingu gmin. Wszystkie części weszły do rankingu z równymi wagami – finalny ranking umieszczony jest na końcu niniejszej publikacji. Wyróżniono również „Złote Gminy na 5!”, które minimum trzy razy z rzędu zdobyły standardowe wyróżnienie. W obecnej edycji badania takich gmin było 11. Tak jak w zeszłym roku zidentyfikowano dobre praktyki wśród badanych gmin. Praktyki te zostały zaprezentowane w osobnym rozdziale wraz z przykładami i ilustracjami, które je obrazują. Praktyki te zostały przygotowane na podstawie wyników i przemyśleń dotyczących tegorocznego badania, dlatego są to rozwiązania stosowane aktualnie w jednostkach samorządów terytorialnych.

2. Ocena witryn internetowych

Radostaw Jawor, Anna Kulewicz

Istotą danego badania jest przedstawienie istotności stron internetowych gmin w dobie XXI wieku. Wraz z rozwojem technologii znaczenie i potrzeba w witrynach internetowych wzrasta drastycznie. Zespół Badawczy przeprowadził badanie w oparciu o 30 kryteriów. Badaniu zostało poddane 680 gmin.

W myśl zasady: „Jak Cię widzą, tak Cię piszą” strona internetowa stanowi wirtualną wizytówkę gminy i cenne źródło informacji zarówno dla potencjalnych inwestorów jak i dla mieszkańców. Atrakcyjna wizualnie, dobrze zorganizowana i pełna istotnych treści – ciekawi i zachęca do korzystania i inwestowania w danym regionie. Istotny wpływ tu mają układ, treść oraz wygląd strony. W ciągu kilku lat liczba badanych kryteriów była zmieniana. W poprzednim roku Zespołowi Badawczemu sukcesywnie udało się wyselekcjonować grupę cech, które pozwalają na obiektywną i miarodajną ocenę, głównie pod kątem potencjalnego inwestora. Niniejszy rozdział dotyczy przedstawienia otrzymanych wyników oraz ich podsumowanie.

Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2020/21



Źródło: opracowanie własne

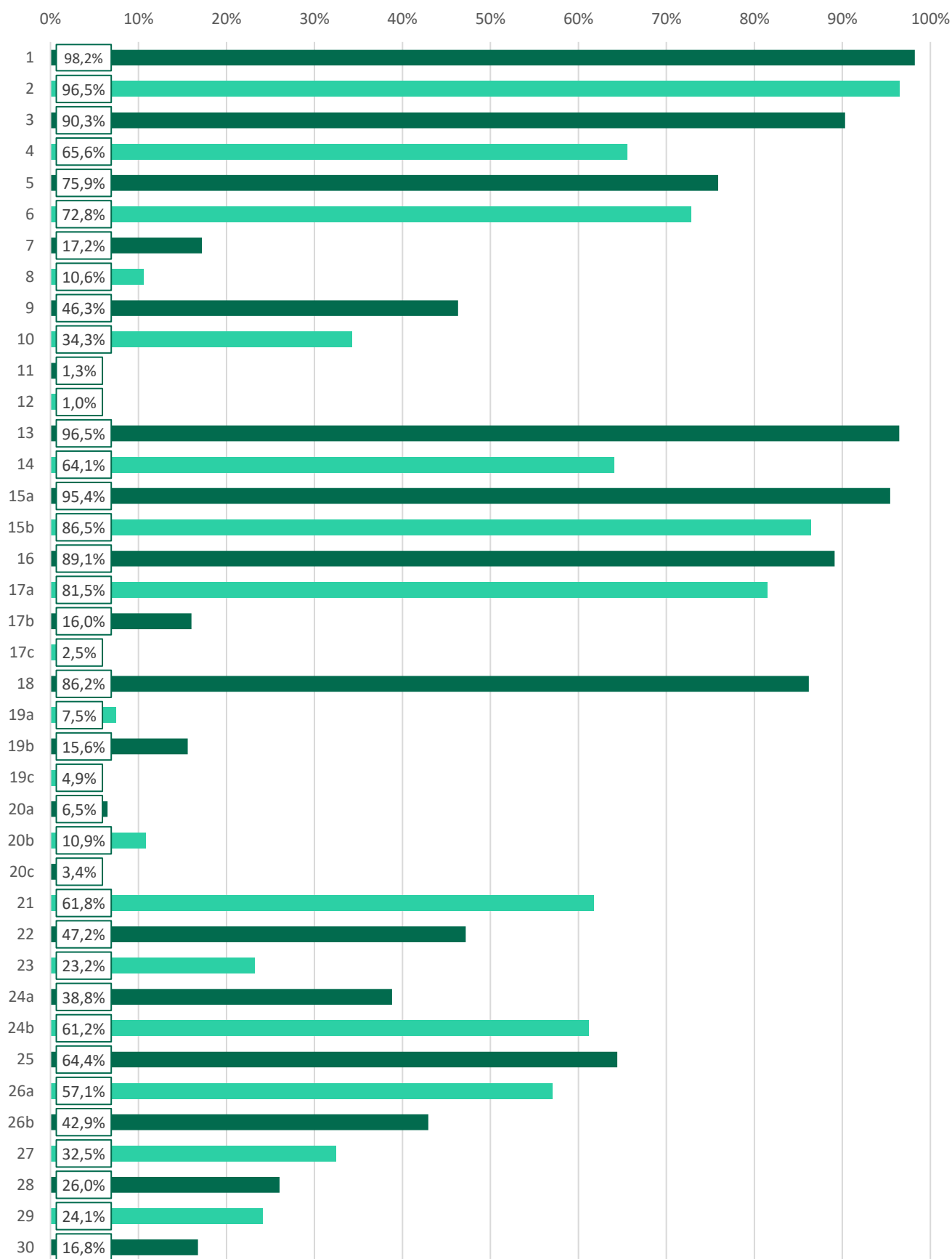
Ze względu na występującą na świecie pandemię COVID-19 w edycji 2020/21 zespół badawczy dodał dodatkowe kryterium, które sprawdza czy na witrynach internetowych gmin występuje odniesienie do wsparcia przedsiębiorców w tych czasach.

Wykres 8, Wykres 9 – legenda:

1. Czy strona jest BEZPIECZNA?
2. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
3. Czy gmina posiada swój brand? (Logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
4. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
5. Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? [ikona na stronie głównej]
6. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
7. Czy gmina posiada swój profil na Twitterze? [ikona na stronie głównej]

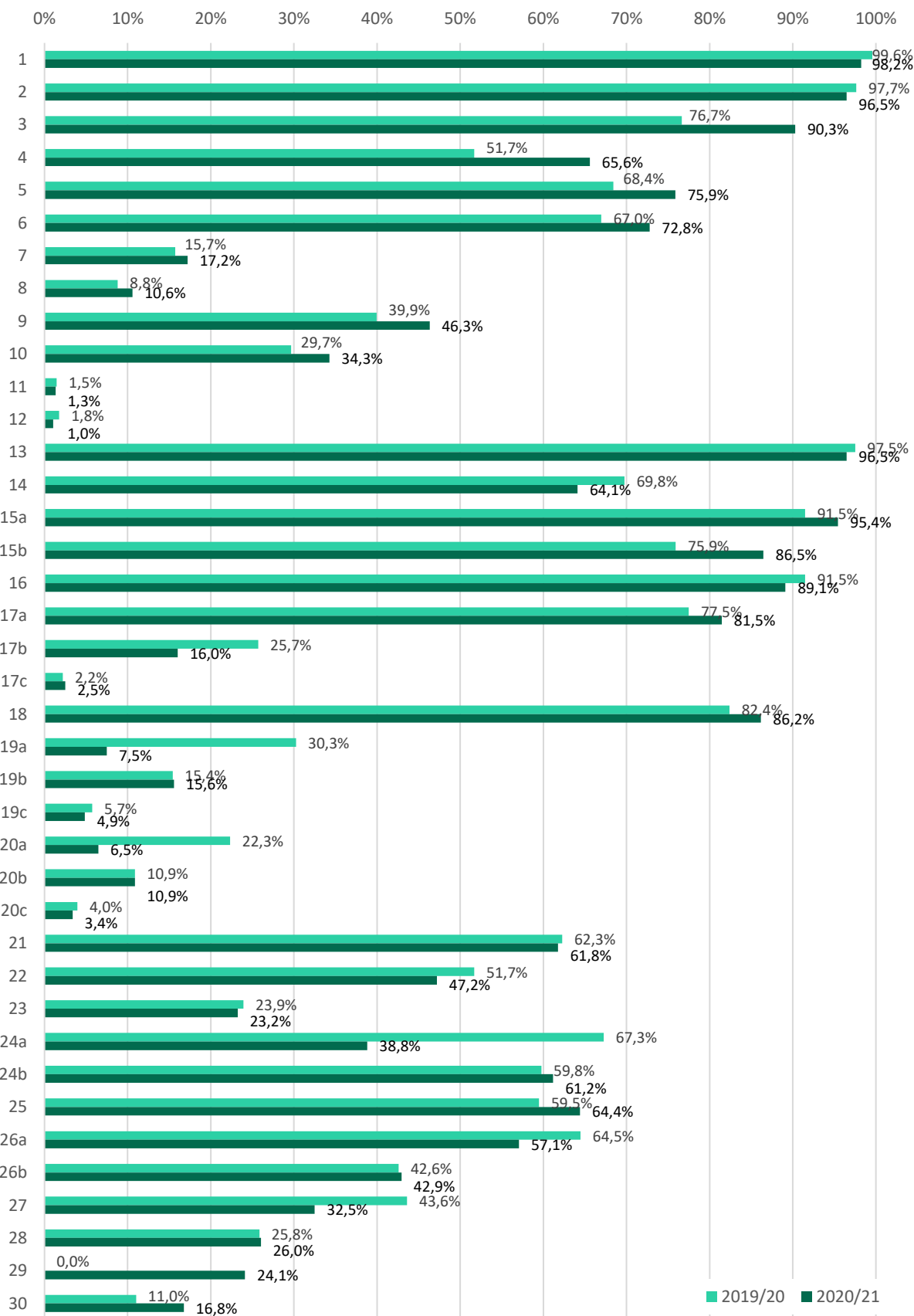
8. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
9. Czy gmina posiada swój profil na YouTube? [ikona na stronie głównej]
10. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.]
11. Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? [wirtualny urzędnik, doradca]
12. Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?
13. Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
14. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
15. Dane kontaktowe:
 - 15a. Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
 - 15b. Czy na stronie podany jest adres e-mail
16. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
17. Pracownicy gminy:
 - 17a. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
 - 17b. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów + dane do Account Managera?
 - 17c. Czy na stronie podane są dane do Account Managera?
18. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
19. Język angielski:
 - 19a. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (Pełny serwis)?
 - 19b. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (wybrane treści)?
 - 19c. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (Niska jakość)?
20. Język obcy inny, niż język angielski:
 - 20a. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (pełny serwis)?
 - 20b. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (Wybrane treści)?
 - 20c. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (Niska jakość)?
21. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/ przedsiębiorcy”?
22. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
23. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
24. Informacja o zagospodarowaniu przestrzennym:
 - 24a. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium)
 - 24b. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym (MPZP)?
25. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
26. Oferta inwestycyjna, lokale do wynajęcia:
 - 26a. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
 - 26b. Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia zawiera grafikę lub zdjęcia?
27. Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
28. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
29. Czy na stronie jest odniesienie do wsparcia dla przedsiębiorców w czasie pandemii? (np. możliwość zwolnienia z podatku od nieruchomości, informacje na temat pomocy itp.)
30. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B (2020/21)



Źródło: opracowanie własne

Wykres 9. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2019/2020 z wynikami tegorocznego badania.



Źródło: opracowanie własne

Pierwsze kryterium dotyczyło bezpieczeństwa stron internetowych tj. braku obecności złośliwego kodu mogącego zainfekować komputer użytkownika. Do badania wykorzystano zewnętrzne narzędzia firm przygotowujących oprogramowanie antywirusowe. Przy przeprowadzaniu badania założono, że potencjalny użytkownik w przypadku wykrycia próby ataku automatycznie opuszcza witrynę. Również ze względu na bezpieczeństwo w takiej sytuacji badacz był zmuszony do przerywania badania i niewykonania oceny kolejnych elementów danej witryny. Kryterium spełniło łącznie 668 gmin (98,2%). Wynik tegorocznego badania jest porównywalny z wynikiem osiągniętym w poprzedniej edycji. W poprzednim roku kryterium spełniło 99,6% (2019/20). Wyniki badania są satysfakcjonujące dla obydwu klas gmin, jednak jest to bardzo podstawowe i jednoznaczne kryterium, które powinno być spełnione w 100%.

Drugie kryterium sprawdzało, czy oficjalna strona internetowa gminy jest dobrze pozycjonowana. Oznacza to, że odnośnik do strony gminy powinien się znajdować na pierwszej stronie wyników w wyszukiwarce internetowej. Zespół wykorzystał rozwiązanie Google – ze względu na powszechne występowanie i jego popularność. Badanie polegało na wpisaniu nazwy gminy w wyszukiwarkę oraz na sprawdzeniu pozycji oficjalnego serwisu gminy na liście rezultatów. Podane kryterium spełniło 656 gmin (96,5%). Wynik tegorocznego badania jest niższy od wyniku z roku 2019/20, co świadczy o pogorszeniu pozycjonowania stron.

Trzecie kryterium było związane z promocją gminy poprzez jej brand. Własny logotyp i hasło stanowią graficzne odwzorowanie zasobów oferowanych przez gminę lub jej głównej atrakcji turystycznej. Jednocześnie wskazuje, na jakich użytkowników i jakie aktywności ukierunkowane są działania gminy, zatem czy skierowane są do turystów, mieszkańców czy też inwestorów. W 2020/21 roku własny logotyp i/lub hasło ma 90,3% gmin, natomiast w 2019/20 logotyp posiadało jedynie 76,7% gmin. Jest to bardzo duży wzrost, pozytywnie wpływający na ocenę gmin.

Czwarte kryterium sprawdzało, czy dana strona posiada „mapę serwisu”. Umożliwia ona szybkie odnalezienie poszukiwanych informacji. Narzędzie to staje się najbardziej użyteczne, w przypadku rozbudowanej witryny. W edycji 2020/21 kryterium to spełniło 65,6% gmin, co jest o 14% wyżej niż wynik w roku 2019/20. łącznie 446 na 674 gmin posiada mapę serwisu na swojej stronie internetowej. Jest to bardzo korzystna poprawa.

Kryteria piąte, siódme i dziewiąte dotyczą obecności gmin w mediach społecznościowych, natomiast kryteria szóste, ósme i dziesiąte biorą pod uwagę jak często publikowane są treści na profilach gmin w portalach społecznościowych. Brano pod uwagę czas jaki upłynął od ostatniej publikacji postów – graniczny termin to 30 dni. Zespół Badawczy uwzględnił w ocenie Facebook, Twitter i Youtube. Profil gminy na Facebooku, czy Twitterze może być zachętą dla inwestora, który będzie postrzegał gminę jako wychodzącą naprzeciw nowym działaczom, ale również może to być udogodnieniem dla mieszkańców oraz sprzyjać społecznemu i gospodarczemu rozwojowi owej gminy. Warunkiem otrzymania punktu w tych kategoriach było umieszczenie przez gminy informacji o posiadanym profilu w miejscu łatwo dostępnym, na stronie głównej. Z tegorocznych badań wynika, że 75,9% gmin posiada stronę na Facebooku, ale aktywnie prowadzi stronę tylko 72,8% gmin. W porównaniu do poprzedniej edycji, gdzie stronę posiadało 68,4% gmin i aktywnie prowadziło 67%, w bieżącym roku wyniki poprawiły się. Stronę na Twitterze posiada 17,2% gmin i tylko 10,6% prowadzi ją aktywnie. Wyniki z poprzedniej edycji były nieznacznie niższe.

Kryteria 9. i 10. z kolei weryfikują posiadanie profilu w serwisie YouTube oraz aktywności w tej sferze. Informacje o istnieniu profilu gmina powinna również umieścić na stronie głównej i tylko w takiej sytuacji mogła otrzymać 1 pkt. Podobnie jak poprzednio graniczny termin aktywności pozostaje bez zmian i wynosi 30 dni. W roku 2020/21 łącznie 46,3% gmin posiada własny profil w serwisie

Youtube. W porównaniu do poprzedniego roku, gdzie wynik badania wyniósł 39,9%, można zauważyć pozytywne zmiany. Z kolei aktywność na stronie nie bardzo się poprawiła: 34,3% w 2020/10 do 29,7% w 2019/20

Kryterium jedenaste dotyczy wykorzystywania rozwiązań typu „chatbot” lub innych podobnych. Korzystanie z takich narzędzi komunikacji pozwala na jej szybkość i sprawność. Jest to dużym udogodnieniem dla wielu interesariuszy, którzy dzięki temu mogą szybko otrzymać odpowiedzi na nurtujące ich pytania, które są często podobne. Dane kryterium oceny zostało wprowadzone przez Zespół Badawczy w poprzednich edycjach z tego powodu, że „wirtualny urzędnik” pojawiał się wśród rekomendowanych dobrych praktyk. Jednak wyniki badań wskazują, że jedynie dziewięć gmin posiadają na swojej stronie dane rozwiązanie, z czego siedem z nich zapewnia wysoką jakość usługi. Pokazuje to kryterium dwunaste. W porównaniu do poprzedniej edycji można odnotować spadek wykorzystania chatbotów.

Kryterium 13. to kryterium, które spełniła największa liczba badanych gmin (wykluczając kwestię bezpieczeństwa witryny internetowej). Osoby poszukujące aktualnych informacji na temat gminy w pierwszej kolejności odwiedzają jej stronę internetową, co wydaje się tłumaczyć dlaczego aż 96,5% gmin zaktualizowało swoją stronę w ciągu ostatnich 30 dni.

Publikowanie aktualności na bieżąco jest ważne, ale inną równie istotną funkcjonalnością strony jest kalendarz lub kalendarium, w których interesanci szybko i łatwo mogą zorientować się, co będzie się działo w najbliższym czasie na terenie gminy. Tę funkcjonalność oferuje niestety tylko 64,1% stron internetowych gmin, co pokazuje kryterium 14. W porównaniu z badaniem w edycji 2019/2020 zaobserwowano spadek popularności gminnych kalendarzy o ponad 5 pp.

Dwuczęłowe kryterium 15. określa czy „stopka” – zbiór danych kontaktowych gminy (adres pocztowy, telefon) jest łatwy do znalezienia na stronie (kryt. 15a) oraz czy w „stopce” jest zawarty również adres poczty elektronicznej gminy (kryt. 15b). W przypadku 95,5% badanych gmin dane kontaktowe były łatwo dostępne (najczęściej na dole strony), 86,5% gmin w stopce zamieściło również swój adres mailowy. Dostępność danych kontaktowych polepszyła się w porównaniu z poprzednią edycją badania, w szczególności wzrósł odsetek stron, na których w stopce podano adres mailowy – z 75,9% na aż 86,5%. Mimo wszystko widać w tym kryterium przestrzeń do poprawy. Kontakt mailowy to podstawowa forma komunikacji, co pokazuje też wybór metody wykorzystanej w drugiej części niniejszego badania. Poczta elektroniczna jest też często wykorzystywana z uwagi na możliwość wymiany informacji poza godzinami pracy urzędu, które nie zawsze są łatwe do znalezienia na stronie internetowej, co sprawdza kolejne kryterium.

Załatwienie spraw wymagających fizycznej obecności w Urzędzie Gminy wymaga stawienia się w ściśle określonym przedziale czasowym – godzinach pracy urzędu. Ta informacja jest również przydatna w przypadku kontaktu telefonicznego. Kryterium 16. pozwala stwierdzić, że prawie 9 na każde 10 gmin zamieszcza informacje na temat godzin pracy urzędu na swojej stronie internetowej. Jest to wynik dobry, lepszy niż dostępność adresów mailowych w stopce, lecz wciąż istnieje tutaj pole do poprawy w przypadku 74 gmin, gdyż jest to jedna z najbardziej potrzebnych informacji dla interesantów.

Kolejnym elementem badania było sprawdzenie, czy na stronie umieszczono strukturę organizacyjną wraz z danymi kontaktowymi do konkretnych wydziałów, które powinny obejmować przede wszystkim nazwę stanowiska, numer telefonu oraz adres e-mail. Dodatkowo, zweryfikowano czy gmina wyznaczyła specjalną osobę, która odpowiedzialna jest za opiekę nad inwestorami tzw. Project Managera (zwanego w tej edycji również Account Managerem). Rozwiązanie to znacznie

usprawnia współpracę potencjalnych inwestorów z gminą, gdyż umożliwia kierowanie pytań od razu do osoby, która będzie posiadała wiedzę oraz kompetencje do udzielenia wszelkich informacji i może stanowić zachętę dla nowych inwestorów. Okazuje się, że aż 18,5% badanych gmin nie zamieszcza na swojej stronie informacji o strukturze organizacyjnej, natomiast 109 gmin (16%) na stronie umieszcza zarówno swoją strukturę organizacyjną jak i bezpośredni kontakt do opiekuna inwestora – Project Managera.

Kryterium 18. sprawdzało kwestię dostępności witryn internetowych dla osób niedowidzących. Kryterium zostawało uznane za spełnione, jeśli strona posiadała funkcjonalność wyświetlenia wersji witryny dla niedowidzących (na przykład o podwyższonym kontraście) lub jeśli była możliwość zmiany wielkości wyświetlanego tekstu. W ubiegłorocznej edycji badania kryterium to spełniało 82,4% badanych gmin, w edycji 2018/2019 – 80,4%, a w edycji 2017/2018 – 77,2%. Obserwowany jest stały trend rosnącej powszechności stosowania tych udogodnień, w bieżącej edycji badania 586 na 674 gmin (86,9%) spełniło to kryterium. W kolejnych latach najprawdopodobniej coraz więcej gmin będzie posiadało udogodnienia dla osób niedowidzących. Strony internetowe są tworzone na okres co najmniej kilku lat, więc proces wprowadzania tych udogodnień w grupie gmin o tak dużej liczbie jest rozłożony w czasie.

Język polski nie jest bynajmniej *lingua franca*, dlatego też ważne jest aby gminy posiadały również obcojęzyczne wersje swoich stron. Nawet jeśli strona gminy w wersji angielskiej jest uproszczona, to już i tak jest duże ułatwienie dla potencjalnego zagranicznego inwestora. Kryteria 19. i 20. sprawdzają czy dana gmina posiada anglojęzyczną oraz inną obcojęzyczną wersję strony oraz jej zawartość i jakość tłumaczenia. W tabeli 1. przedstawiono uzyskane wyniki według czterostopniowej skali: pełna wersja językowa (starannie i dokładnie przygotowana wersja obcojęzyczna, treści w języku polskim i obcym są porównywalne), niepełna wersja językowa (jedynie wybrane treści dostępne są w obcym języku, wersja w języku polskim znacznie obszerniejsza), niska jakość (niepełne tłumaczenie, przeplatają się słowa i zdania w języku polskim i obcym) oraz brak dodatkowej wersji językowej. W badaniu nie brano pod uwagę automatycznie tłumaczących skryptów, takich jak np. translator Google. Narzędzia tego typu są powszechnie dostępne, często oferują wyniki nieprecyzyjne, a nawet mogą wprowadzać w błąd.

Zdecydowana większość gmin – ponad 70% – posiada stronę jedynie w języku polskim, strony anglojęzyczne oraz inne obcojęzyczne o ograniczonej funkcjonalności oferuje, odpowiednio, 16% i 11% gmin. Anglojęzyczne i inne obcojęzyczne strony niskiej jakości stanowiły odpowiednio, 8% i 6%. Najmniej popularnym rozwiązaniem jest tłumaczenie pełnej polskiej wersji strony na języki obce. W badanej próbie jedynie 33 gminy (5%) oferowały pełną stronę w wersji angielskiej, a 23 gminy (3%) w innej wersji językowej. Łącznie, stronę w wersji angielskiej w jakiegokolwiek wersji utrzymywało 191 na 674 gmin (28%), a w innej wersji obcojęzycznej – 141 gmin (21%).

Tabela 3. Wyniki badania w obszarze wersji obcojęzycznych (2020/21)

Anglojęzyczne wersje językowe			Inne niż anglojęzyczne wersje językowe		
Wersja	Liczba gmin	%	Wersja	Liczba gmin	%
Pełna	33	5%	Pełna	23	3%
Niepełna	106	16%	Niepełna	74	11%

Niska jakość	52	8%	Niska jakość	44	6%
Brak	489	73%	Brak	539	79%
Gmin ogółem	674	100%	Gmin ogółem	674	100%
Pełna, niepełna i niska jakość	191	28%	Pełna, niepełna i niska jakość	141	21%

Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym istotnym kryterium było sprawdzenie występowania na stronie zakładki dedykowanej przedsiębiorcom lub inwestorom, która umożliwiłaby szybkie znalezienie informacji związanych z m.in. ulgami dla inwestorów, planowanymi przetargami, czy innymi kwestiami istotnymi dla potencjalnych inwestorów. Jak wynika z badania, 420 gmin posiada specjalną zakładkę lub kategorię „dla inwestora/przedsiębiorcy”, natomiast wśród 38,2% badanych gmin brakuje tego elementu. Wyniki uległy nieznacznemu pogorszeniu w porównaniu do poprzedniej edycji, nastąpił spadek z 62,3% do 61,8% gmin posiadających tego rodzaju użyteczne udogodnienie.

Institucje wspierające przedsiębiorczość odgrywają ważną rolę w kształtowaniu lokalnych inicjatyw w tym obszarze poprzez m.in. fachowe doradztwo, organizację szkoleń oraz warsztatów. Wśród nich można wyróżnić m.in. inkubatory przedsiębiorczości czy parki technologiczne. Informowanie mieszkańców o istnieniu takich organizacji przyczynia się do zwiększenia świadomości oraz rozwoju przedsiębiorczości wśród obywateli. Jak wynika z przeprowadzonego badania, 321 gmin (47,2%) umieściło na swoich stronach odnośniki do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości.

W obszarze wspierania przedsiębiorczych inicjatyw za istotne uznano umieszczenie na stronie internetowej dodatkowych pomocy dotyczących rozpoczynania działalności gospodarczej np. poradnik „jak założyć przedsiębiorstwo”. Umieszczenie filmików instruktażowych lub klarowny opis czynności niezbędnych do założenia własnej firmy może znacznie ułatwić obywatelom proces poszukiwania informacji i jest jednym z przykładów proaktywnych działań ze strony gminy. W tym roku 23,2% gmin spełniło opisane kryterium, na przestrzeni ostatnich lat udział gmin spełniających to kryterium pozostawał stały.

Dwa kolejne kryteria – 24. i 25. dotyczą dostępności informacji o zagospodarowaniu przestrzennym gminy. Sprawdzone czy dostępne jest Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego (w skrócie Studium) oraz Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego. Przeprowadzone badanie pozwoliło stwierdzić, że 33,8% gmin zamieściło informacje o Studium, natomiast 61,8% gmin przedstawia na stronie MPZP. W przypadku 438 gmin (64%) dostępne było również graficzne przedstawienie informacji przestrzennych, w postaci statycznych grafik i map lub interaktywnych geoportali.

Następnym elementem badania było sprawdzenie czy gmina publikuje informacje odnośnie terenów inwestycyjnych lub lokali do wynajęcia lub sprzedaży. Dodatkowym aspektem, na który zwrócono uwagę, było opatrzenie ogłoszeń w materiały graficzne dotyczące obiektów. Łącznie 388 (57%) gmin publikuje informacje o lokalach użytkowych lub terenach inwestycyjnych, z czego w przypadku 292 (43%) gmin, materiały zostały rozszerzone o mapy lub zdjęcia.

Kryterium 27. obejmowało występowanie na stronie spisu lokalnych firm. Dla potencjalnych inwestorów jest to cenna informacja, z uwagi na możliwość zbadania konkurencji oraz nawiązanie potencjalnej współpracy w przyszłości. Spis lokalnych przedsiębiorstw może być także istotny dla

mieszkańców lub turystów, dzięki dostarczaniu informacji o funkcjonujących restauracjach, bazie noclegowej czy innych atrakcjach. Przedsiębiorcy natomiast mogą uznawać wpisanie swojej firmy do spisu jako sposób na dodatkową reklamę i przyciągnięcie nowych klientów. Z badania wynika, że 221 gmin (33%) publikuje na swoich witrynach informacje o lokalnych firmach.

Informacje o wyróżnieniach, otrzymanych certyfikatach oraz nagrodach powinny być umieszczone na stronie internetowej gminy, dzięki czemu zarówno inwestorzy, jak i mieszkańcy mogą dowiedzieć się o atrakcyjności danej gminy i podejmowanych przez nią inicjatywach. Niestety wciąż niewiele z nich decyduje się na publikację swoich osiągnięć, badanie pokazuje, że jest to jedynie 177 gmin, co stanowi 26% wszystkich badanych podmiotów.

Znakiem obecnych czasów w badaniu jest wprowadzenie dodatkowego kryterium – zawarcie informacji o możliwym wsparciu dla przedsiębiorców w czasie pandemii. Zebranie takich informacji o pomocy z różnych źródeł w jednym miejscu z pewnością jest pomocne dla właścicieli firm. Gminy mają możliwość czasowego zwolnienia z podatku od nieruchomości, na swojej stronie mogą również umieszczać instrukcje jak otrzymać wsparcie w ramach Tarczy Antykryzysowej. Niestety, jedynie co czwarta gmina (24%) informuje przedsiębiorców internautów o możliwościach wsparcia ich działalności w czasie kryzysu.

Ostatnim, 30. kryterium podlegającym ocenie było umieszczenie na stronie unikatowego, wartego promowania rozwiązania, które pozytywnie wpływa na innowacyjność gminy. Według badaczy na stronach internetowych 114 gmin zidentyfikowano nowatorskie rozwiązania wpływające na zwiększenie atrakcyjności danej witryny internetowej. W porównaniu do poprzednich edycji badania, odsetek gmin spełniających kryterium wrócił do poziomu sprzed dwóch lat (2018/2019 – 17,2%, 2019/2020 – 11%, bieżąca edycja – 16,8%). Rozwiązania zidentyfikowane przez badaczy w ramach tej kategorii były podstawą do szerszego ich omówienia w dedykowanym rozdziale w dalszej części niniejszego raportu.

3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B

Jakub Ferdynand, Katarzyna Szemraj

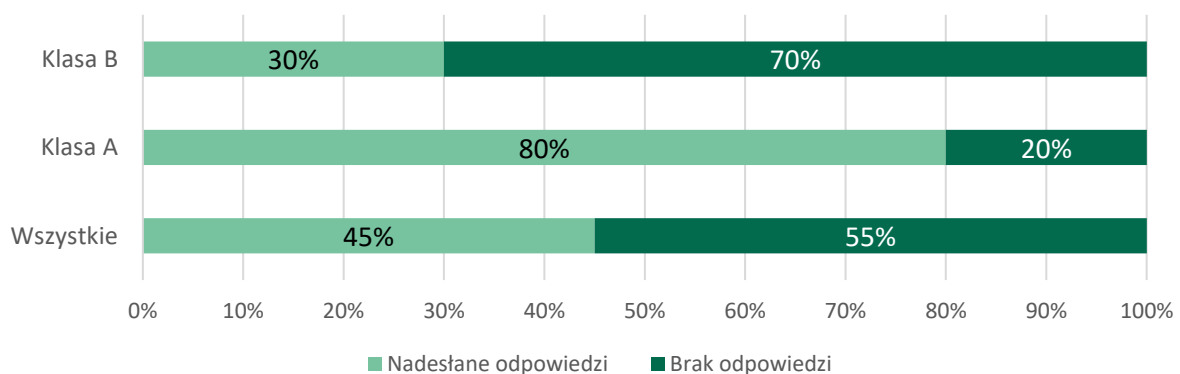
Ocena jakości odpowiedzi urzędów gmin na zapytania związane z założeniem własnej działalności jest jednym z integralnych elementów badania „Gmina na 5!”. Do przeprowadzenia badania zastosowano metodę tajemniczego klienta. Wzorem lat ubiegłych zapytania zostały przesłane drogą mailową - badacze wcieliili się w przedsiębiorców, którzy chcą zasięgnąć informacji w celu założenia swojej własnej działalności gospodarczej. Przygotowano trzy wersje maili – odpowiednio dla małych, średnich i dużych gmin zarówno w języku polskim jak i języku angielskim. W czasach pandemii COVID-19 sprawny kontakt mailowy jest szczególnie ważny. Ze względu na liczne obostrzenia korespondencja mailowa jest nie tylko oszczędnością czasu, ale i bezpieczną alternatywą dla osobistej wizyty w urzędzie. Z perspektywy urzędu korespondencja mailowa umożliwia dokładne przeanalizowanie zapytania, wykorzystanie źródeł zewnętrznych i kompletną odpowiedź.

Maile zostały skonstruowane w taki sposób, aby umożliwić ewaluację na wielu płaszczyznach. Ocenie podlegały przede wszystkim szybkość i jakość odpowiedzi, dodatkowo badacze przyznawali dodatkowe punkty za proaktywną postawę urzędnika. Dobra komunikacja jest bardzo ważnym czynnikiem, który zwiększa atrakcyjność gminy w oczach inwestorów. Jeżeli trudności pojawiają się jeszcze przed założeniem działalności, potencjalny przedsiębiorca może zrazić się i wybrać inną lokalizację. Maile zostały wysłane do 674 gmin, które w celu analizy zostały podzielone na grupy A i B. Propozycje inwestycji biznesowych zostały dostosowane do wielkości i możliwości samorządów terytorialnych.

Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Przy ocenie jakości odpowiedzi na maile podstawowym aspektem jest to, czy odpowiedź została wysłana. Na zapytanie w języku polskim odpowiedziało 43% gmin. Znacznie częściej odpowiadały gminy należące do kategorii A (47%), niż do B (37%). W porównaniu do poprzedniego roku odnotowaliśmy spadek w ilości gmin z kategorii A, które odpowiedziały (w zeszłym roku aż 80% gmin kategorii A odpowiedziało na wiadomość w języku polskim) i wzrost gmin kategorii B (w zeszłym roku na mail w języku polskim odpowiedziało 30% gmin). Wyniki zostały zobrazowane na poniższym wykresie.

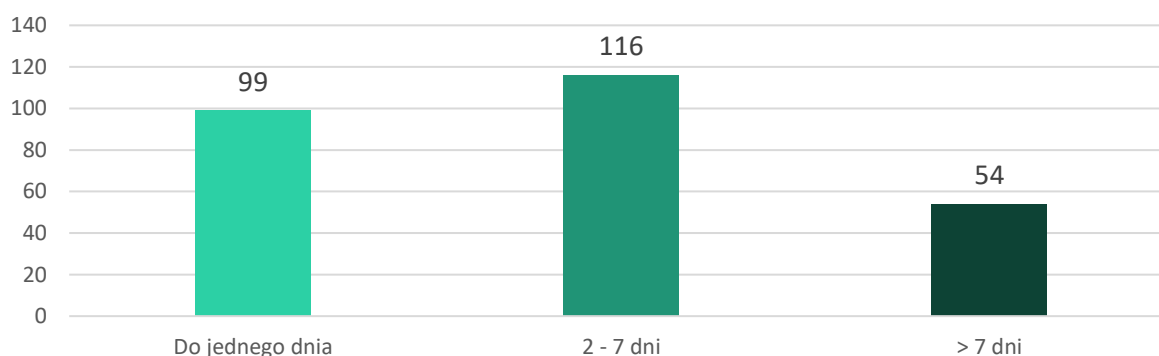
Wykres 10. Odpowiedzi na korespondencję w języku polskim.



Źródło: opracowanie własne

Kolejnym kryterium oceny był czas odpowiedzi na zadane zapytanie inwestycyjne. Nawet najlepsza odpowiedź nie jest nic warta, jeżeli zostanie dostarczona za późno. Rozpoczęcie prowadzenia działalności wymaganych spełnienia licznych formalności, a dla wielu początkujących przedsiębiorców jest to najbardziej frustrujący etap. Wydłużający się okres oczekiwania na informacje z urzędu potęguje takie odczucia i może doprowadzić do wycofania się potencjalnych inwestorów. Długi brak odpowiedzi świadczy również o małym zaangażowaniu urzędników oraz niskiej efektywności urzędu. W tym roku odnotowano znaczący wzrost szybkości odpowiedzi na maile w ciągu 24 godzin; z 7% w ubiegłym roku do 37% obecnie. Głównym czynnikiem wpływającym na tę zmianę jest przeniesienie komunikacji na drogę elektroniczną wymuszone pandemią.

Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim.



Źródło: opracowanie własne

Następnie przeanalizowano merytoryczną zawartość otrzymanych maili. Maile zostały napisane w taki sposób, aby umożliwić urzędnikowi odpowiedź na pytanie o zasoby gminy, formalności wymagane do założenia działalności gospodarczej, oferowane wsparcie na start dla nowych firm, możliwość wykazania się znajomością gminy jak i wymogami sanitarnymi związanymi z pandemią COVID-19. Dodatkowe punkty były przyznawane za pełne informacje kontaktowe, czyli imię, nazwisko, adres e-mail i numer telefonu. Poniższa tabela obrazuje wyniki analizy jakości odpowiedzi.

Tabela 4. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.

Odsetek gmin, które:	Klasa A	Klasa B	Ogółem
odpowiedziały przy pomocy autorespondera	6,00%	0,00%	7,00%
konstruktywnie odpowiedziały na pytania o zasoby gminy	58,00%	21,00%	79,00%
konstruktywnie odpowiedziały na pytania o formalności	57,00%	19,00%	76,00%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	51,00%	22,00%	73,00%
zaoferowały wsparcie na start	51,00%	18,00%	68%
zamieściły stopkę lub dane kontaktowe	58,00%	25,00%	82%
wsparcie przeciw COVID	19,00%	7,00%	26%

Źródło: opracowanie własne

W tegorocznym badaniu większość otrzymanych wiadomości była bardzo wysokiej jakości. Urzędnicy odnieśli się do większości pytania, o które pytali potencjalni przedsiębiorcy.

Pierwszym aspektem branym pod uwagę przy ocenie kontaktu mailowego z gminą była odpowiedź autoresponder. Po otrzymaniu takiej wiadomości potencjalny inwestor ma pewność, że jego wiadomość dotarła do urzędu, w przypadku kilku gmin mail ten zawierał również dane kontaktowe do urzędnika co dodatkowo zwiększa zaufanie wobec instytucji. Należy pamiętać jednak, że wiadomość automatyczna nie niesie żadnej merytorycznej treści, tuż za nią powinna iść spersonalizowana wiadomość z dokładnym objaśnieniem treści o które pyta interesariusz. W tegorocznym badaniu 7% gmin, które odpowiedziały na zapytanie ofertowe używa takiego rozwiązania, w ubiegłym było to 5%.

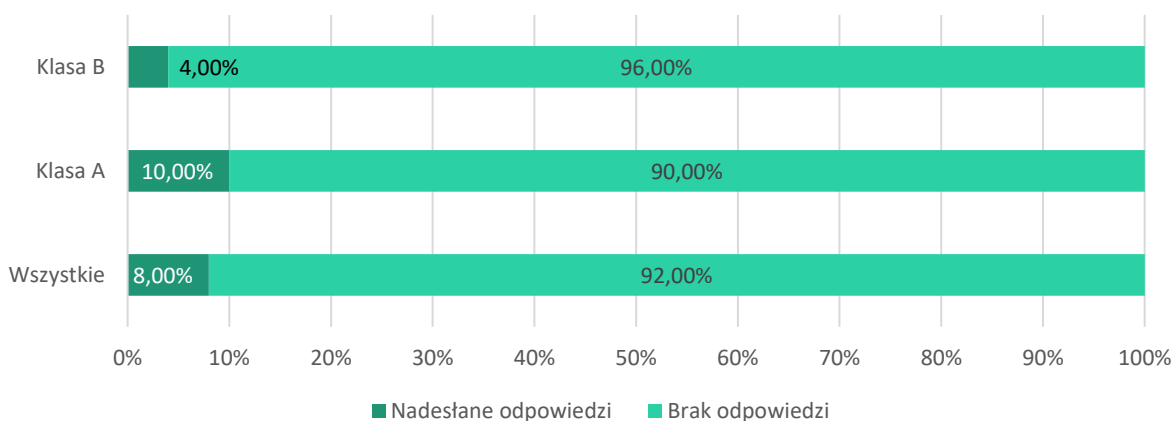
Od kilku lat obserwujemy rosnący trend jeśli chodzi o stosowanie stopek z danymi kontaktowymi w mailach wysyłanych przez urzędników. W edycji raportu 2016/2017 było to tylko 52%, 2018/2019 było to 76%, a obecnie odnotowano wynik na poziomie 82%.

Kolejnymi aspektami branymi pod uwagę przy ocenie jakości mailingu było uwzględnienie informacji o zasobach gminy czyli dostępnych lokalach, działkach i przestrzeniach gdzie można otworzyć nową działalność w tym roku, aż 79% gmin udzieliło satysfakcjonującej odpowiedzi na to pytanie. Kolejne pytaniem z którym urzędnicy poradzili sobie bardzo dobrze było to dotyczące formalności jakie początkujący przedsiębiorca musi spełnić było to aż 76%.

Ze względu na panującą sytuację i wyzwania jakie stawia przed nami trwająca pandemia, badacze zdecydowali się poprosić również o informacje wsparcia jakie urząd może zaoferować przedsiębiorcom. 26% badanych gmin udzieliło pełnej i jasnej odpowiedzi gdzie i w jaki sposób można uzyskać pomoc lub do jakich instytucji zgłosić się aby takie wsparcie pozyskać.

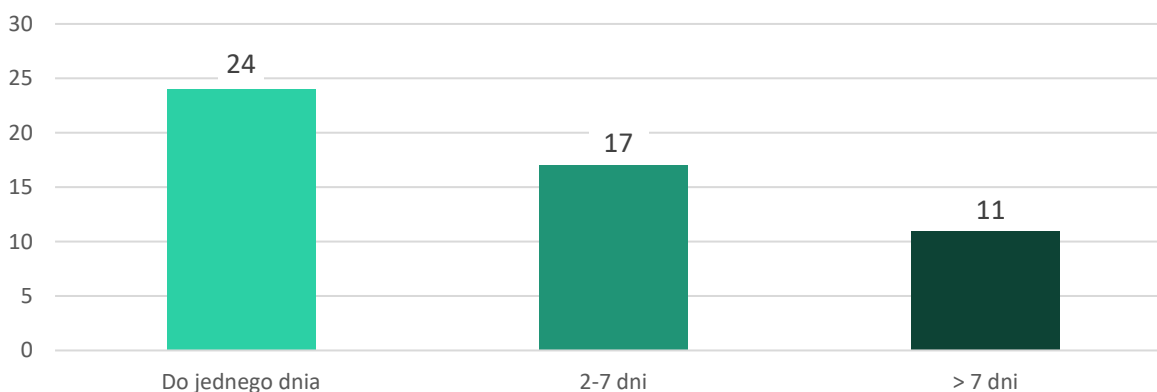
Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

Ze względu na postępującą globalizację biznesu, zwiększającą się wielokulturowość polskiego społeczeństwa jak i powszechny dostęp do internetu urzędy powinny dbać o kwalifikacje swoich pracowników. Jedną z kluczowych kompetencji jest znajomość języków obcych. Wzorem poprzednich edycji badania, wysłano korespondencję również w języku angielskim. Jak co roku celem jest sprawdzenie jak urząd poradziłby sobie w interakcji z potencjalnym przedsiębiorcą z zagranicy. Dla zachowania autentyczności między polską a angielską wersją zachowano znaczny odstęp czasowy. Podobnie do poprzednich edycji na maile w języku angielskim odpowiadano znacznie rzadziej. Zagraniczny inwestor mógłby liczyć na odpowiedź od zaledwie 8% gmin. W gminach klasy A (10%) odpowiadano ponad dwa razy częściej niż w gminach klasy B (4%). Nie zmienia to faktu, że wynik nadal jest zatrważająco mały i wskazuje na duży problem. Dodatkowo odsetek ten zmalał względem ubiegłorocznego badania, gdzie gminy z grupy A odnotowały 17% odpowiedzi, a gminy z grupy B - 7%. Poniższy wykres obrazuje tegoroczne wyniki.

Wykres 12. Odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim.

Źródło: opracowanie własne

Analogicznie do badania przeprowadzonego w języku polskim, sprawdzono czas oczekiwania na odpowiedź. W większości przypadków taka wiadomość niestety nigdy nie dotarła do pytającego przedsiębiorcy. W przypadku gmin podejmujących obcojęzycznych interesantów, odpowiedzi napływały w przeciągu jednego dnia w 46% przypadków. Nie odpowiadając na zapytania zagranicznych przedsiębiorców gminy tracą szansę na rozwój i wprowadzenie na lokalny rynek pracy nowych wakatów.

Wykres 13. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.

Źródło: opracowanie własne

Tak jak w latach ubiegłych jakość odpowiedzi w języku angielskim jest znacznie niższa niż w języku ojczystym. W porównaniu z ubiegłym rokiem obserwujemy jednak, że wartość merytoryczna wiadomości wzrasta.

Elementem, który nie został uwzględniony przez ponad 42% gmin była informacja o znajomości lokalnej społeczności lub radę w sprawie planowanego biznesu. Bardzo słabo wypadło również pytanie dotyczące wsparcia w trakcie pandemii - informacje na ten temat znalazły się tylko w 10% maili. W tym temacie wypowiedziały się jedynie gminy klasy A.

W poniższej tabeli można zaobserwować na jakim poziomie uplasowały się inne aspekty badane w odpowiedzi.

Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.

Odsetek gmin, które	Klasa A	Klasa B	Ogółem
odpowiedziały przy pomocy autorespondera	19,00%	2,00%	21,00%
konstruktywnie odpowiedziały na pytania o zasoby gminy	48,00%	10,00%	58,00%
konstruktywnie odpowiedziały na pytania o formalności	46,00%	10,00%	56,00%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	37,00%	6,00%	42,00%
zaoferowały wsparcie na start	38,00%	12,00%	50%
zamieściły stopkę lub dane kontaktowe	54,00%	15,00%	69%
wsparcie przeciw COVID	10,00%	0,00%	10%

Źródło: opracowanie własne

Wnioski

W analizie wzięto pod uwagę zarówno kryteria ilościowe jak i kryteria jakościowe. Głównym problemem wciąż pozostaje bardzo niska ilość odpowiedzi na nadesłane zapytania, szczególnie te w języku angielskim. W dobie pandemii bardzo często nie ma żadnej innej możliwości na załatwienie formalności niż drogą mailową, dlatego spadek odsetku odpowiedzi względem ubiegłego roku jest tym bardziej problematyczny. Fakt, że ponad połowa polskich inwestorów i ponad 90% inwestorów zagranicznych nie jest w stanie uzyskać odpowiedzi na najprostsze pytania daje złe świadectwo o ogólnym poziomie pracy urzędników w Polsce.

Jakość przesyłanych wiadomości często jest bardzo skrajna od oficjalnego pisma z pieczętką i pełną wyczerpującą odpowiedzią na każde pytanie po pusty niepodpisany mail z linkiem do strony rządowej. Niestety nie w każdej nadesłanej odpowiedzi widać chęć pomocy drugiej osobie. Do najczęstszych problemów należały: niepełne odpowiedzi lub ich kompletny brak, przrzucanie odpowiedzialności na inne osoby, unikanie odpowiedzi (na przykład przez wymaganie różnych dokumentów), przesłanie zeskanowanego dokumentu w wiadomości bez żadnej treści i niepełne dane kontaktowe. Warto zaznaczyć, że są gminy w których poziom obsługi inwestorów jest na najwyższym poziomie, urzędnicy dają ciekawe wskazówki, które ciężko byłoby uzyskać z innych źródeł, a są kluczowe dla otwarcia i prowadzenia biznesu w danym regionie. Taka proaktywna postawa świadczy o otwartości, chęci rozwoju gminy i staropolskiej gościnności gdzie osoby spoza lokalnej społeczności wita się z otwartymi ramionami.

W badaniu próbowaliśmy odwzorować działania potencjalnego przedsiębiorcy, który rozważa wiele lokalizacji w Polsce. Niski odsetek odpowiedzi można argumentować tym, że maile zostały wykryte przez filtry antyspamowe, jednak zastosowaliśmy techniki, które pozwalają na ominięcie najbardziej popularnych filtrów. Ponieważ użyte metody są normalną praktyką biznesową należy wziąć pod uwagę ponowną kalibrację systemów antyspamowych. Taki sposób działania jest niekorzystny dla gmin i miast - przedsiębiorcy, którzy rozpoczynają działalność nie tylko podnoszą jakość życia mieszkańców, ale też napędzają lokalną gospodarkę i dostarczają wpływy do budżetu. Działa to negatywnie na możliwości rozwoju gminy.

4. Ranking gmin

Weronika Balcerzak, Jan Kroszka

Wprowadzenie

Rok 2020, jak również pierwsze półrocze roku 2021 były specyficzne w porównaniu z latami ubiegłymi. Globalna pandemia wirusa SARS-CoV-2 zmieniła postrzeganie przez nas świata i wprowadziła nas w nową rzeczywistość zamykając nas w domach na długie miesiące. Ze względu na obecną sytuację w tegorocznej edycji badania utworzono dwa rankingi, ranking standardowy opierający się na tej samej metodzie co poprzednie oraz ranking COVID, który szczegółowo zostanie omówiony w dalszej części raportu.

Celem rozdziału jest przedstawienie metodyki oraz skoncentrowanie uzyskanych wyników z tegorocznej edycji badania oraz stworzenie na podstawie zebranych danych rankingu standardowego „Gmina na 5!”. Badanie dotyczyło gmin, które zakwalifikowane są do klas „A” oraz „B” przez Instytut Przedsiębiorczości Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Jednostki cechujące się ponadprzeciętnymi wynikami zostały docenione przez badaczy i uzyskały status „Złotej Gminy na 5!”.

Wybór zmiennych do rankingu

Ranking gmin został stworzony na podstawie zmiennych, które mają znaczący wpływ na wybór odpowiedniej lokalizacji dla ulokowania kapitału przez potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcę. Kryteria wzięte pod uwagę przez Zespół stanowią odzwierciedlenie czynników wspierających biznes oraz determinują, czy poszczególne gminy propagują rozwój przedsiębiorczości. Użyte zmienne pochodzą z trzech części składowych badania:

- > Ocena witryn internetowych (OWI)
- > Ocena odpowiedzi na maile w języku polskim
- > Ocena odpowiedzi na maile w języku angielskim

Maksymalną do zdobycia liczbą punktów było 45 – po 15 punktów z każdej części. Do rankingu wszystkie trzy części wchodziły z równymi wagami.

Z części badającej Oficjalne Witryny Internetowe (OWI) wybrano 15 obiektywnych kryteriów uznanych przez Zespół za najbardziej istotne w przypadku pierwszego kontaktu inwestora z wybraną gminą. Wszystkie aspekty były oceniane zero-jedynkowo, na zasadzie „na stronie internetowej znajduje się dana informacja lub nie”. Sposób oceny bezpośrednio przekładał się na sposób punktacji – w przypadku większości pytań przyznawano zero lub jeden punkt. Wyjątki stanowiły pytania:

- „Czy istnieje wersja anglojęzyczna?” oraz
- „Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?”

W przypadku powyższych pytań pod uwagę brana była jakość tłumaczenia strony. Zespół nie uwzględniał użycia automatycznych translatorów, brał jednak pod uwagę obecność częściowego tłumaczenia strony, na przykład tylko wybranych jej treści. Za tłumaczenie niskiej jakości lub niepełne witryna otrzymywała 0,5 punktu, natomiast za rzetelne przetłumaczenie pełnego serwisu – 1 punkt.

Tabela 6. Metodyka oceny witryn internetowych

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:		
	1	0,5	0
Czy istnieje wersja anglojęzyczna?	tak	tak, ale niepełna treść	nie
Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?	tak	tak, ale niepełna treść	nie
Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?	tak	-	nie
Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?	tak lub na stronie głównej BIP	-	nie
Czy na stronie podany jest adres e-mail do urzędu bądź aktualny formularz do kontaktu?	tak	-	nie
Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (imię, nazwisko, telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?	tak	-	nie
Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/ przedsiębiorcy”?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o wolnych terenach inwestycyjnych lub innych terenach inwestycyjnych?	tak, wraz ze zdjęciami	tak	nie
Czy na stronie znajduje się plan zagospodarowania przestrzennego?	tak	-	nie
Czy istnieją dane do Account Managera - osoby pośredniczącej w kontaktach pomiędzy gminą a inwestorem?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się lista instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?	tak	-	nie
Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do baz danych (tworzonych inwestycji, przedsiębiorców, hoteli itd.)?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne.

Poniższe dwie tabele przedstawiają kryteria oceny odpowiedzi gmin na wiadomości e-mail od potencjalnego inwestora. Pod uwagę brany był czas udzielenia odpowiedzi, jak również jej jakość. W korespondencji zawarte były cztery pytania do gminy, za każdą odpowiedź przyznawano po 2 punkty, co sumuje się do 8 punktów. Kolejne 2 punkty gmina mogła otrzymać za zamieszczenie z mailu stopki lub danych kontaktowych do wybranego urzędnika. Ponadto w zależności od czasu otrzymania odpowiedzi Zespół zastosował pięciopunktową skalę oceny, natomiast w przypadku wysłania przez gminę jedynie wiadomości z tzw. autorespondera, za taką odpowiedź przyznawano 0,5 punktu na 5 możliwych niezależnie od czasu otrzymania maila.

Tabela 7. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:				
	5	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	do 3 dni	4 - 7 dni	-	8 - 14 dni	brak
Czy gmina odpowiedziała na pierwsze pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na drugie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na trzecie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na czwarte pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika? (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?	-	-	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:				
	5	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	do 3 dni	4 - 7 dni	-	8 - 14 dni	Brak
Czy gmina odpowiedziała na pierwsze pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na drugie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na trzecie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na czwarte pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika? (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?	-	-	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne.

Ranking „Gmina na 5!”

Ustalono następujące warunki, których spełnienie przez badaną jednostkę samorządu terytorialnego skutkowało wyróżnieniem jej tytułem „Gmina na 5!”:

- 1) Atrakcyjność inwestycyjna jednostki w badaniu Instytutu Przedsiębiorczości została oceniona na klasę „A” lub „B”.
- 2) W badaniu urzędów jednostka osiągnęła ponadprzeciętne wyniki wobec pozostałych jednostek – określone to zostało wg dominującego z dwóch kryteriów:
 - a) sumaryczna ocena wyróżnionej gminy była wyższa aniżeli suma średniej i odchylenia standardowego. W przeprowadzonym badaniu uzyskane wartości wyniosły odpowiednio 13,29 oraz 7,63, a ich suma 20,92.
 - b) W badaniu jednostka uzyskała powyżej 50% punktów możliwych do zdobycia (tj. ponad 22,5 punktu).

W tegorocznym badaniu, podobnie jak w edycjach poprzednich wiążące okazało się kryterium uzyskania ponad połowy możliwych do zdobycia punktów. Jednostki, które uzyskały co najmniej 23 punkty (punkty były przyznawane z dokładnością do 0,5 pkt) zostały wyróżnione tytułem „Gminy na 5!”. Dodatkowo przyznano wyróżnienie „Złota Gmina na 5!”, które nie jest bezpośrednio powiązane z punktacją z bieżącej edycji rankingu. Warunkiem, który pozwala danej jednostce uzyskać status „Złotej Gminy na 5!”, jest zdobycie trzykrotnie z rzędu standardowego wyróżnienia „Gmina na 5!”. Wyróżnienie statutem złotym ma za zadanie promować gminy, w których jakość obsługi inwestorów i przedsiębiorców stale utrzymywana jest na wysokim poziomie. Przedstawione kryterium może powodować, że tytuł „Złotej Gminy na 5!” uzyska jednostka, która w danym roku uzyska niższy wynik punktowy, niż jednostki niewyróżnione tym tytułem.

Najwyższy sumaryczny punktowo wynik w tegorocznej edycji badania uzyskała gmina Płock – 41 punktów, co stanowi 91% możliwych do uzyskania punktów. W pierwszej piątce rankingu znalazły się również gminy ex aequo Gdynia i Włocławek – 40 punktów, Kielce – 39,5 punktu oraz Rybnik – 39 punktów. W tym roku, aż dwie gminy uzyskały maksymalną liczbę punktów z części mailingowej – Płock oraz Kielce, również tylko dwie gminy uzyskały 100% w badaniu witryn internetowych – Grudziądz oraz Wrocław.

Spośród „Gmin na 5!” specjalne wyróżnienie „Złota Gmina na 5!” uzyskały Ochota, Rydułtowy, Targówek, Żoliborz, Poznań, Gdańsk, Człuchów, Kraków, Łomża, Zduńska Wola oraz Poniatowa. Gminy (dzielnice) te w tegorocznej edycji rankingu uzyskały minimum trzeci raz z rzędu standardowe wyróżnienie „Gmina na 5!”.

Tabela 9. Ranking gmin wyróżnionych tytułem „Gmina na 5!” oraz „Złota Gmina na 5!”.

Nazwa gminy	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
Ochota*	9,5	13	11	33,5
Rydułtowy	11	11	11	33
Targówek*	10,5	13	9	32,5
Żoliborz*	11	13	7	31
Poznań	10	13	5	28
Gdańsk	13	13	0	26
Człuchów	12	0	13	25

Kraków	12	0	13	25
Łomża	12	13	0	25
Zduńska Wola	12	13	0	25
Poniatowa	10	13	0	23
Płock	11	15	15	41
Gdynia	12	15	13	40
Włocławek	12	13	15	40
Kielce	9,5	15	15	39,5
Rybnik	11	13	15	39
Chorzów	13	13	11	37
Bielsko-Biała	8	15	13	36
Wawer*	10	15	11	36
Ciechanów	11,5	13	11	35,5
Ława	9,5	13	13	35,5
Mokotów*	9,5	15	11	35,5
Olsztyn	11	11	13	35
Gostyń	10,5	13	9	32,5
Wałcz	10	9	13	32
Łódź	11,5	13	7	31,5
Otwock	9	13	9	31
Włodawa	9	11	11	31
Godów	6	11	13	30
Tczew	10	13	7	30
Wrocław	15	15	0	30
Siemianowice Śląskie	13	13	3	29
Złotów	14	15	0	29
Gliwice	10	9	9	28
Sieradz	13	15	0	28
Sochaczew	13	15	0	28
Legnica	10	13	4	27
Opole	11	11	5	27
Słupsk	14	13	0	27
Strzelin	10	8	9	27
Tychy	12	15	0	27
Zakopane	12	15	0	27
Zgorzelec	12	15	0	27
Bytom	11,5	15	0	26,5
Ostrołęka	11,5	15	0	26,5
Siechnice	13,5	13	0	26,5
Skierniewice	11	15	0	26
Wałbrzych	13	13	0	26
Brzeg	9,5	11	5	25,5
Śrem	10,5	15	0	25,5
Hajnówka	12	13	0	25
Lubartów	12	13	0	25

Ranking gmin

Ostróda	10	15	0	25
Świętochłowice	10	15	0	25
Września	10	15	0	25
Chodzież	11	13	0,5	24,5
Mikołów	9,5	15	0	24,5
Nowa Ruda	9,5	15	0	24,5
Oświęcim	11,5	13	0	24,5
Rypin	9,5	15	0	24,5
Skawina	11,5	13	0	24,5
Skoczów	9,5	10	5	24,5
Sosnowiec	9,5	15	0	24,5
Zamość	9,5	15	0	24,5
Białołęka*	11	13	0	24
Dąbrowa Górnicza	13	11	0	24
Grudziądz	15	9	0	24
Łowicz	11	13	0	24
Ostrowiec Świętokrzyski	11	13	0	24
Środa Wielkopolska	9	15	0	24
Świątniki Górne	11	13	0	24
Tarnów	9	15	0	24
Włochy*	11	13	0	24
Wola*	9	15	0	24
Żagań	13	11	0	24
Mińsk Mazowiecki	8,5	15	0	23,5
Puławy	10,5	13	0	23,5
Sokołów Podlaski	8,5	15	0	23,5
Szczecin	12,5	11	0	23,5
Zebrzydowice	8,5	15	0	23,5
Jawor	8	15	0	23
Kołobrzeg	10	13	0	23
Krosno	14	9	0	23
Krotoszyn	10	13	0	23
Mysłowice	8	15	0	23
Suwałki	10	13	0	23
Tomaszów Mazowiecki	10	13	0	23
Toruń	12	11	0	23
Ursus*	5	13	5	23
Wągrowiec	13	10	0	23
Wieluń	10	13	0	23
Wyszków	10	13	0	23

*dzielnica m. st. Warszawy

Źródło: Opracowanie własne.

W tabeli poniżej zaprezentowano, jak liczebności nagrodzonych gmin rozkładają się w podziale na województwa. Zauważyć można, że największa liczba nagrodzonych gmin znajduje się w województwach Mazowieckim (10) oraz Śląskim (10), jednakże największy odsetek nagrodzonych gmin w stosunku do badanych znajduje się w województwie Opolskim (15%). W tegorocznym badaniu wśród nagrodzonych jednostek nie znalazły się województwa Lubuskie, Podkarpackie oraz Zachodniopomorskie.

Tabela 10. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.

Województwo	Liczba nagrodzonych gmin	Liczba gmin	Odsetek nagrodzonych gmin
Dolnośląskie	8	83	10%
Kujawsko-pomorskie	4	20	20%
Lubelskie	5	32	16%
Lubuskie	1	16	6%
Łódzkie	7	37	19%
Małopolskie	6	67	9%
Mazowieckie	17	93	18%
Opolskie	2	20	10%
Podkarpackie	1	30	3%
Podlaskie	3	16	19%
Pomorskie	5	33	15%
Śląskie	16	112	14%
Świętokrzyskie	2	18	12%
Warmińsko-mazurskie	3	22	14%
Wielkopolskie	9	46	20%
Zachodniopomorskie	3	29	10%

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

W tegorocznej edycji rankingu tytułem “Gminy na 5!” zostało nagrodzonych 91 gmin. Jest to prawie dwukrotnie więcej niż rok wcześniej (46). Średnia liczba punktów zdobytych przez gminy była w tym roku wyższa niż przed rokiem (o 0.81 punktu). Znacznie wzrosła również maksymalna ocena uzyskana przez gminy – z 34.5 punktów przed rokiem do 41.

Najwięcej nagrodzonych gmin znajduje się w województwie mazowieckim (17) oraz śląskim (16). Biorąc pod uwagę ich odsetek, największy udział nagrodzonych gmin zanotowano w województwach kujawsko-pomorskim oraz wielkopolskim (po 20%). Ogólnie tytuł “Gminy na 5!” otrzymało 13,5% ocenianych gmin – to o blisko 7 p.p. więcej niż przed rokiem.

Pierwszą piątkę rankingu stanowiły gminy miejskie – Płock, Gdynia, Włocławek, Kielce oraz Rybnik. W rankingu wyróżnione zostało również 11 “Złotych Gmin”. Są to Ochota (dzielnica M.st. Warszawy), Rydułtowy, Targówek (dzielnica M.st. Warszawy), Żoliborz (dzielnica M.st. Warszawy), Poznań, Gdańsk, Człuchów, Kraków, Łomża, Zduńska Wola oraz Poniatowa.

5. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy

Adriana Baranowska, Aneta Popowska, Maciej Filipowicz, Tomasz Pilewicz

Realizowane w przedsięwzięciu Gmina na 5! internetowe badania techniką audytu elektronicznego oficjalnych portali internetowych gmin wskazują na wzrost liczby innowacji i dobrych praktyk podejmowanych przez władze lokalne w celu przyciągania i utrzymywania na swoim terenie inwestorów, turystów i mieszkańców. Pomiędzy 2020 a 2021r. zaobserwowano bardzo dynamiczny przyrost rozwiązań cyfrowych wykorzystywanych w komunikacji i angażowaniu w sprawy lokalne interesariuszy gmin, w tym ich mieszkańców oraz przedsiębiorców.

Prezentowane w tegorocznej edycji badania przykłady dobrych praktyk pobudzają dyskusję nad najlepszymi sposobami przyciągania i utrzymywania przez gminy zasobów rozwojowych w świecie, w którym coraz bardziej upowszechnia się praca i współpraca zdalna, automatyzacja procesów i wzrost znaczenia szybkiego reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu gmin. Z gmin, które zajęły najwyższe miejsca w tegorocznym rankingu, w niniejszym rozdziale wyróżnił się Poznań, a szereg innych, wartościowych praktyk pochodzi często z mniejszych, aktywnych i prężnie działających jednostek w obszarze badania np. Inowrocławia, Wielkiej Wsi, Wejherowa, czy Łowicza.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej i obsłudze przedsiębiorców

Adriana Baranowska

Funkcjonowanie jednostek samorządu terytorialnego, a przede wszystkim gmin, ze względu na ich najbliższe „położenie” wobec obywatela, nieustannie wiąże się z nowymi wyzwaniami. Wskazać można na ogólnokrajowe tendencje, a także lokalne, specyficzne zmiany wymagające odpowiednich reakcji władz. Niewątpliwie interakcje z mieszkańcami stanowią główną oś relacji. Coraz więcej gmin dostrzega wagę atrakcyjności turystycznej swojego obszaru i intensyfikuje działania mające na celu zainteresowanie potencjalnych turystów, rozwój form spędzania czasu w miejscowościach i organizacji wypoczynku oraz zachęcenie odwiedzających do ponownych wizyt. Rozwój lokalny nie mógłby być możliwy bez skutecznej współpracy z inwestorami i przedsiębiorcami. Atrakcyjność inwestycyjna staje się ważnym aspektem wizerunku polskich gmin. Co więcej, obejmuje nie tylko wprowadzanie rozwiązań o charakterze zachęcającym do nowych inwestycji, ale także wspierającym obecnych przedsiębiorców, producentów czy deweloperów. Wartościowym rozwiązaniem, szczególnie w dobie wzrastającej kreatywności, przedsiębiorczości i nowych inicjatyw, jest bezpłatna pomoc prawna oraz usługi doradcze dla przedsiębiorców. Urząd Miejski w Giżycku (woj. warmińsko-mazurskie) oferuje bezpłatne konsultacje na temat dostępnych dla inwestorów funduszy i wsparcia finansowego, możliwości pomocy formalno-prawnej czy uzyskania szczegółowych informacji obejmujących zagadnienia z obszaru prowadzenia działalności gospodarczej.

Na wyróżnienie zasługują przedsięwzięcia podejmowane przez Urząd Miejski w Polanicy Zdrój (woj. dolnośląskie). W ramach dbania o rozwój biznesu i udzielenie wsparcia dla lokalnych przedsiębiorców, Miasto współorganizuje konferencje popularno-naukowe oraz szkolenia w tym obszarze. Ciekawym rozwiązaniem była możliwość uczestnictwa w bezpłatnych szkoleniach z cyklu „PPK blisko Ciebie”, dotyczących wdrażania i funkcjonowania Pracowniczych Planów Kapitałowych. Inicjatywa została przy udziale Urzędu Miejskiego w Polanicy Zdrój.

Rysunek 1. Grafika promująca bezpłatne szkolenie w Polanicy Zdrój



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Polanica Zdrój, http://www.polanica.pl/aktualnosc-1722-zaproszenia_na_konferencje_i_szkolenie.html, dostęp: 30.04.2021.

Na podobne przedsięwzięcie zdecydowało się miasto Katowice (woj. śląskie), tworząc Miejski Inkubator Przedsiębiorczości. W ramach inicjatywy powstała nowoczesna, coworkingowa przestrzeń zapewniająca możliwości rozwoju w obszarach przedsiębiorczości i innowacyjności, a także miejsce pracy czy spotkań z klientami. Co więcej, oprócz wynajęcia biura, biurka lub skorzystania z możliwości sporadycznej pracy, do wykorzystania udostępniono pracownię projektową, design oraz krawiecką. W ramach przedsięwzięcia organizowane są także bezpłatne spotkania, szkolenia i warsztaty w obszarze rozwoju przedsiębiorczości, kreatywności i innowacyjnych rozwiązań. W ramach inicjatywy podjęto także współpracę z czterema zagranicznymi miastami [Saint-Etienne (Francja), Sierre (Szwajcaria), Monastir (Tunezja), Tamatave (Madagaskar)] w zakresie wspierania lokalnych firm w nawiązywaniu relacji biznesowych.

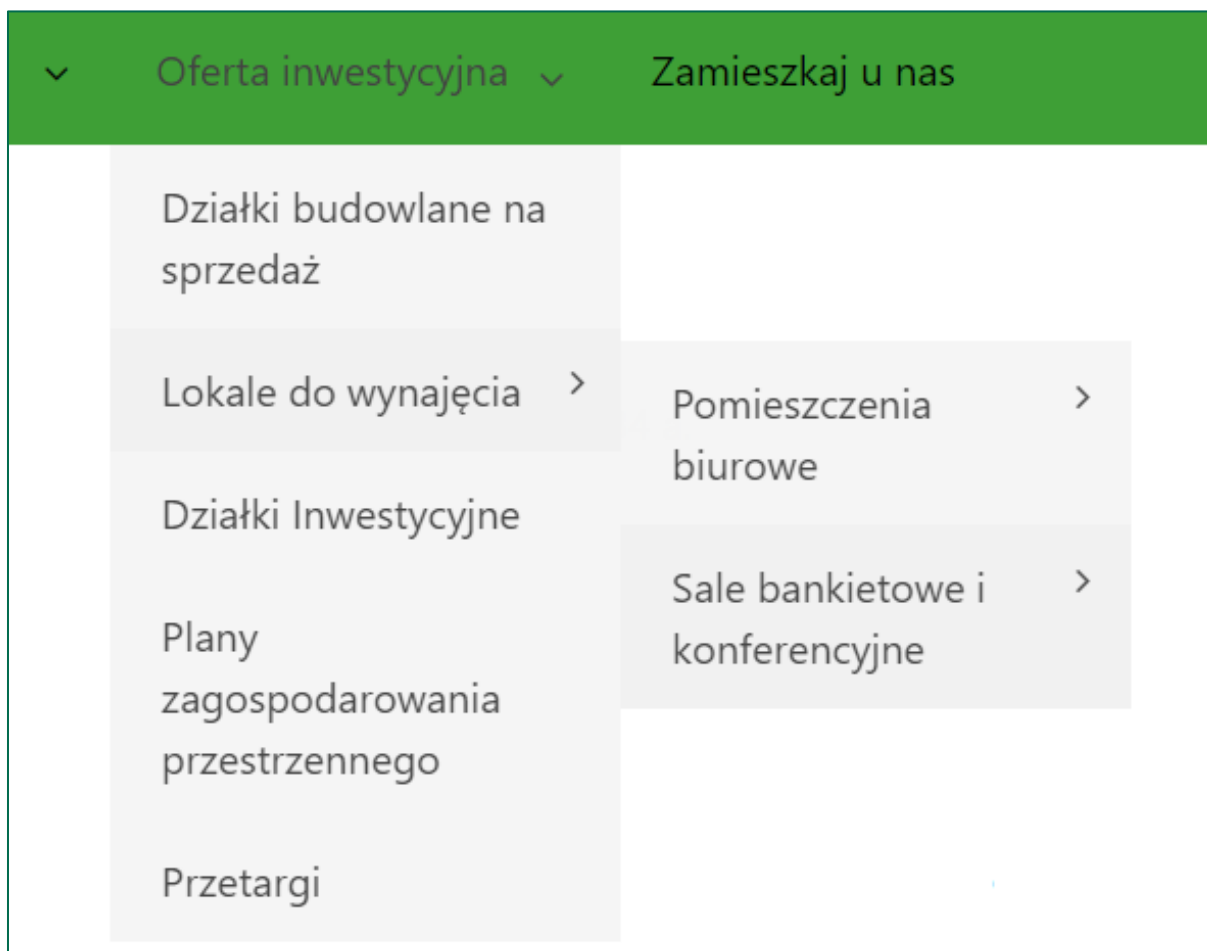
Rysunek 2. RAWAink, Miejski Inkubator Przedsiębiorczości w Katowicach



Źródło: Witryna internetowa poświęcona Miejskiemu Inkubatorowi Przedsiębiorczości, <https://rawaink.katowice.eu>, dostęp: 30.04.2021.

Dobre praktyki w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej to także bogata w informacje strona internetowa. Przejrzysta lista lokali do wynajęcia, w tym sal bankietowych, biurowych czy przestrzeni OSP jest niewątpliwie pomocne dla lokalnych przedsiębiorców, ale także i dla mieszkańców. Rozwiązanie wprowadziła między innymi gmina Psary (woj. śląskie).

Rysunek 3. Przejrzysta lista lokali do wynajęcia w gminie Psary



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Psary, <http://www.psary.pl>, dostęp: 30.04.2021.

Przy ocenie dostępności informacji z obszaru obsługi przedsiębiorców należy podkreślić przydatność utworzonych na oficjalnych witrynach internetowych niektórych gmin list kluczowych kontaktów lub adresów ważnych placówek i instytucji, z którymi kontakt podczas zakładania, prowadzenia, a także rozwoju działalności gospodarczej wydaje się niezbędny. Lokalne bazy kontaktowe utworzyły między innymi miasta: Turek (woj. wielkopolskie), Łowicz (woj. łódzkie) i Suwałki (woj. podlaskie). Miasto Racibórz (woj. śląskie) postawiło na lokalną integrację, wzmacniającą kapitał społeczny. Utworzono osobny fanpage zrzeszający przedsiębiorców regionalnych. Udostępniane są nagrania instruktażowe, polecane nowości wydawnicze z obszaru działalności gospodarczej czy wpisy poświęcone aktualnościom inwestycyjnym.

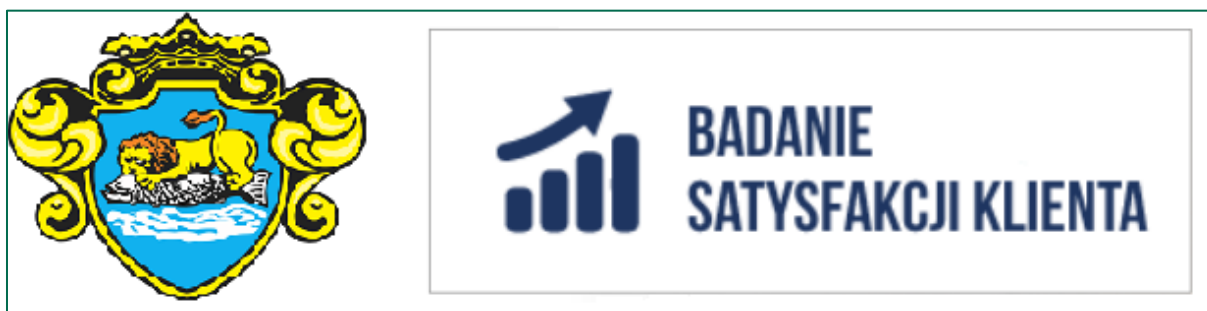
Rysunek 4. Grafika promująca społeczność raciborskich przedsiębiorców



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Racibórz, <https://www.raciborz.pl>, dostęp: 29.04.2021.

Dobrym rozwiązaniem jest także chęć doskonalenia stacjonarnej obsługi w urzędzie. Miasto Puck (woj. pomorskie) zdecydowało się na stałe przeprowadzanie badania satysfakcji klienta. Udostępniona ankieta obejmuje wiele aspektów funkcjonowania Urzędu Miejskiego, między innymi zadowolenie z dostępności miejsc parkingowych, przejrzystości witryny internetowej, poziom wiedzy i umiejętności urzędników czy bezstronność i przejrzystość załatwienia sprawy. Każdy zainteresowany może dodatkowo wyrazić swoje uwagi i sugestie zmian. Rozwiązanie z perspektywy rozwoju, dbałości o interesantów oraz atrakcyjności inwestycyjnej należy ocenić pozytywnie.

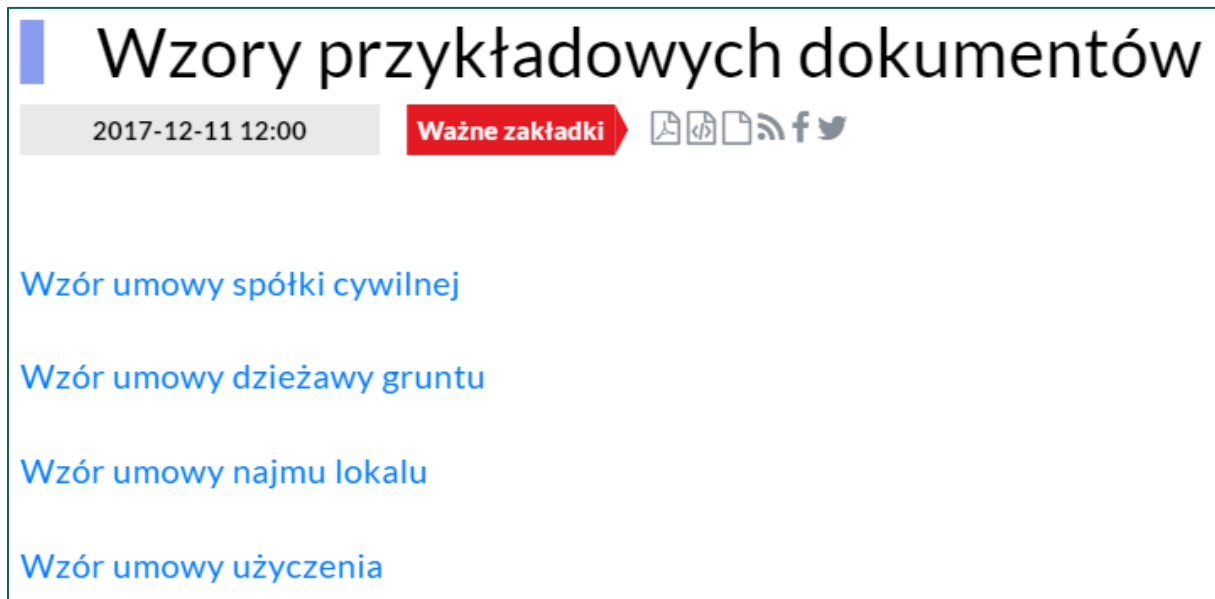
Rysunek 5. Ikona promująca badanie satysfakcji klienta w mieście Puck



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Puck, <http://miastopuck.pl>, dostęp: 1.05.2021.

Analiza SWOT to skuteczne narzędzie wykorzystywane jako metoda analizy strategicznej organizacji, przedsiębiorstwa, ale także gminy. Zebranie kluczowych informacji, podzielonych na cztery grupy: mocne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia, umożliwia efektywne zarządzanie lokalnym potencjałem i planowaniem zmian. Dobrym sposobem jest wykorzystanie danych także do innych celów. Na wyróżnienie zasługują na pewno liczne mocne strony gmin. Na witrynie internetowej miasta Bartoszyce (woj. warmińsko-mazurskie) odnajdziemy rozbudowaną listę atutów przestrzeni miejskiej, w podziale na wiele kategorii, takich jak: położenie, środowisko, kultura, społeczeństwo, infrastruktura czy inwestycje. Rozwiązanie częściowo wprowadziło także miasto Suwałki (woj. podlaskie), publikując listę atutów i potencjalnych korzyści dla inwestorów. Wychodząc naprzeciw wymogom formalnym, na witrynie internetowej miasta Chorzów (woj. śląskie) pojawiły się wzory przykładowych dokumentów wykorzystywanych podczas prowadzenia działalności gospodarczej. Rozwiązanie wdrożyła także gmina Wiązowna (woj. mazowieckie).

Rysunek 6. Strona internetowa miasta Chorzów, portal przedsiębiorcy



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Chorzów, <https://przedsiębiorca.chorzow.eu/article/wzory-umow-spolki-cywilnej>, dostęp: 30.04.2021.

Jednym z aspektów potwierdzających atrakcyjność inwestycyjną gminy są bieżące dane dotyczące przedsiębiorców oraz zakresu prowadzonych działalności gospodarczych. Na przedstawienie danych statystycznych w formie interaktywnej grafiki zdecydowało się miasto Pruszków (woj. mazowieckie).

Rysunek 7. Grafika przedstawiająca dane dotyczące przedsiębiorców w mieście Pruszków



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Pruszków, zakładka: Dla biznesu, <https://www.pruszkow.pl/przedsiębiorcy-w-pruszkowie/>), dostęp: 1.05.2021.

W XXI wieku w działaniach marketingowo-promocyjnych niewątpliwie należy wykorzystywać materiały wizualne lub audio-wizualne. Zdecydowanie sprawdzają się one w obecnej rzeczywistości obrazkowej. Infografiki promujące gminę oraz zachęcające do inwestycji na ich terenie przygotowały jednostki takie jak gmina Łosice (woj. mazowieckie) czy gmina Kłaj (woj. małopolskie).

Rysunek 8. Grafiki promujące atrakcyjność inwestycyjną gmin: Łosice oraz Kłaj



Źródło: Oficjalne portale internetowe gmin: Łosice (<https://gminalosice.pl/pl/informator/informacje-dla-przedsiębiorców.html>) oraz Kłaj (<https://www.klaj.pl>), dostęp: 1.05.2021.

Oprócz grafiki promującej, burmistrz gminy Łosice (woj. mazowieckie) zdecydował się na opublikowanie bezpośredniego komunikatu skierowanego do przedsiębiorców i inwestorów. Otwartość na kontakt z obecnymi i potencjalnymi interesariuszami jest ważnym aspektem w kształtowaniu relacji z władzami samorządowymi.

Rysunek 9. Bezpośredni komunikat burmistrza miasta i gminy Łosice skierowany do lokalnych przedsiębiorców

Szanowni Państwo,

każdy dobry samorząd dba o zadowolenie swoich mieszkańców i przychylność osób z zewnątrz. Podstawą jest zawsze zapewnienie godnych warunków socjalnych, odpowiedniej edukacji i dostęp do dóbr kultury. Dziś wiemy również, że należy stawiać na rozwój gospodarczy. Stwarzać dobre warunki i odpowiednią atmosferę dla przedsiębiorców.

Dlatego serdecznie zapraszam do zapoznania się z preferencjami podatkowymi obowiązującymi na terenie Miasta i Gminy Łosice oraz do założenia swojej działalności gospodarczej właśnie tutaj.

Zachęcam do zapoznania się z opiniami przedsiębiorców, którzy związali swój biznes z Łosicami.



Z wyrazami szacunku

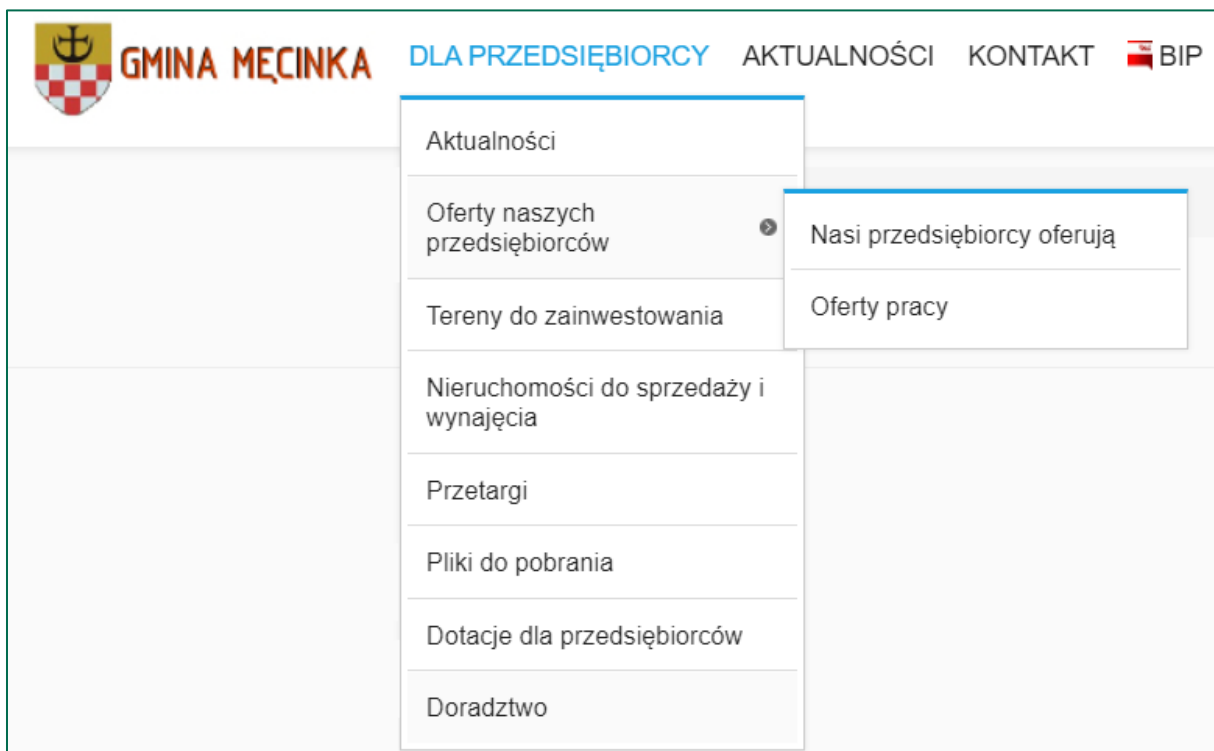
Mariusz Kucewicz

Burmistrz Miasta i Gminy Łosice

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Łosice, zakładka: Informator, <https://gminalosice.pl/pl/informator/>, dostęp: 1.05.2021.

Sprawny przepływ informacji oraz ich właściwa selekcja są niezbędne w procesie komunikacyjnym z interesariuszami. Rozwiązaniem wspierającym działania przedsiębiorców oraz ułatwiającym nawiązanie im kontaktu z mieszkańcami jest udostępnianie aktualnych ofert pracy w lokalnych firmach czy możliwości zaangażowania w realizowanych projektach. Na wykorzystanie wskazanego sposobu budowania pozytywnego wizerunku władz zdecydowała się gmina Męcinka (woj. dolnośląskie).

Rysunek 10. Strona internetowa gminy Męcinka



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Męcinka, <http://www.mecinka.pl>, dostęp: 30.04.2021.

Specyfika lokalna determinuje formę wprowadzanych rozwiązań. Jedną z głównych atrakcji gminy Kamieniec Ząbkowicki (woj. dolnośląskie) jest zespół pałacowo-parkowy. Dodatkowo, na terenie gminy odnajdziemy wiele elementów architektury tworzących historię tego miejsca oraz stanowiących wartość historyczną, społeczną czy emocjonalną. Rozwiązaniem godnym uwagi są szczegółowe informacje na temat stref ochrony konserwatorskiej. Aspekt ten jest istotny z perspektywy mieszkańca, turysty, a przede wszystkim inwestora i przedsiębiorcy. Miasto Łowicz (woj. łódzkie) wdrożyło działanie promocyjne obejmujące wszystkie grupy wiekowe mieszkańców oraz lokalnych przedsiębiorców. Łowicz charakteryzuje się odrębnością lokalną, niepowtarzalnym charakterem oraz swoistym folklorem. Na witrynie internetowej udostępniona została bajka „Kupuj łowickie”, adresowana nie tylko do najmłodszych. Jako priorytetowe cele przedsięwzięcia wskazać należy wspieranie małych i średnich przedsiębiorców oraz pielęgnowanie kultury i tradycji.

Rysunek 11. Fragmenty bajki „Kupuj łowickie”



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Łowicz, podstrona dla biznesu, <http://www.lowiczbiznesowy.eu>, dostęp: 1.05.2021.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności turystycznej

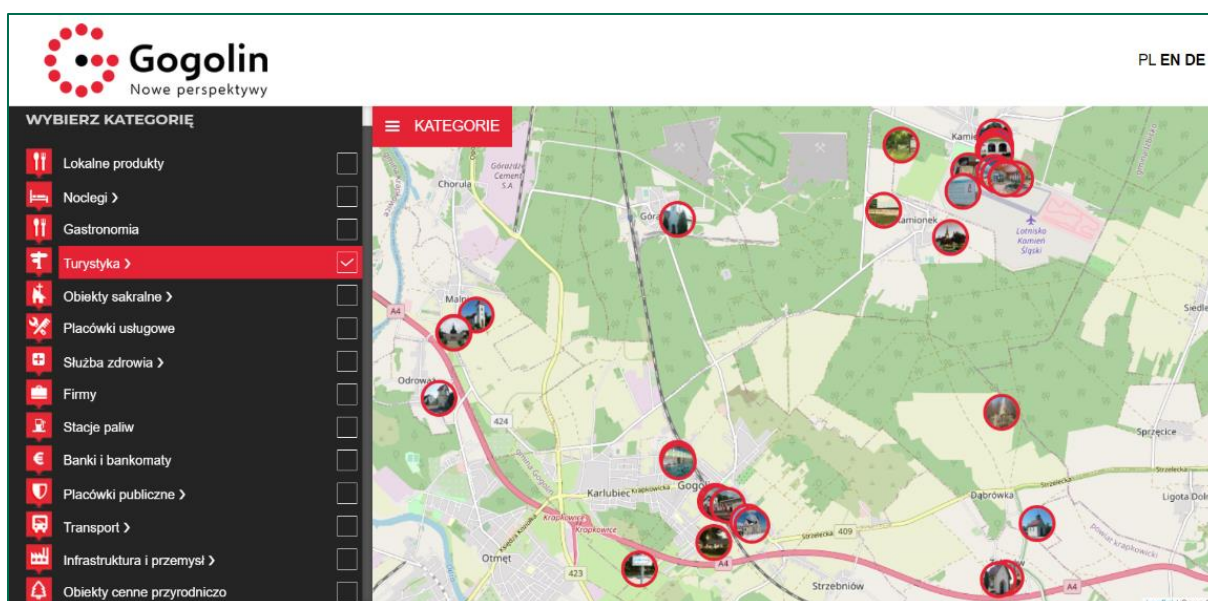
Aneta Popowska

Pandemia koronawirusa miała ogromny wpływ na branżę turystyczną w ciągu ostatnich miesięcy. Ograniczenia w przemieszczeniu, które zostały wprowadzone w pierwszym kwartale 2020 roku, były przyczyną znacznego spadku liczby osób korzystających z obiektów turystycznych. Do pogorszenia tej sytuacji przyczyniło się również niewątpliwie zamknięcie granic kraju i wstrzymanie napływu zagranicznych gości. Teraz tym bardziej polskim gminom zależy, by przyciągnąć turystów, a narzędziem, które niewątpliwie to ułatwi jest strona internetowa, na której oferta turystyczna może zostać zaprezentowana w sposób ciekawy.

Bardzo dobrym przykładem jest strona internetowa miasta Głowno (woj. łódzkie), na której znajdziemy zakładkę Rodzinną Re-Kreacja, promującą rodzinny, aktywny wypoczynek na świeżym powietrzu. Znajdujące się tam podstrony zawierają istotne dla turystów informacje o imprezach cyklicznych w regionie, obiektach sportowych i rekreacyjnych, atrakcjach rodzinnych w pobliżu Głowna, zagospodarowaniu zalewu, parku linowym oraz wypożyczalni sprzętu pływającego. Wszystkie obiekty zostały oznaczone na rysunkowej mapie atrakcji rekreacyjnych nad zalewem Mroźyczka, co z pewnością może stanowić gratkę dla najmłodszych przyjezdnych.

Atrakcyjną stroną internetową może się poszczycić również gmina Gogolin (woj. opolskie). Przycisk „Dla Turysty” przenosi nas do miejsca, w którym znajdziemy informacje o historii regionu oraz lokalnych atrakcjach turystycznych, na przykład Pomniku Karolinki i Karlika, Piecach Wapienniczych czy Owocowym Ogrodzie Miejskim. Znajdziemy tu także Centrum Informacji Turystycznej gminy Gogolin, jak również zakładkę „Hotele i Gastronomia”, z poziomu której możemy przenieść się na strony interesujących nas obiektów restauracyjnych i noclegowych. Szalenie interesującym dla turystów rozwiązaniem będzie także znajdująca się tam interaktywna mapa, która ułatwi odnalezienie różnych obiektów, w tym turystycznych, sakralnych i usługowych.

Rysunek 12. Mapa interaktywna gminy Gogolin



Źródło: <http://gogolin.pl/6353/mapa-interaktywna.html#/map>, dostęp: 1.05.2021.

Rysunek 13. Mapa rysunkowa atrakcji rekreacyjnych nad zalewem Mrożyczka



Źródło: <https://www.glowno.pl/3253,mapa-rysunkowa-atrakcji-rekreacyjnych-nad-zalewem-mrozyczka>, dostęp: 1.05.2021.

Bogatą ofertę turystyczną posiada na swoim portalu także Tarnobrzeg (woj. podkarpackie). Obok informacji o najważniejszych zabytkach miasta znajdziemy również wskazówki na temat oferty restauracyjnej i hotelowej, jak również kalendarium ważnych wydarzeń. Ponadto, odnaleźć tu można bardzo interesującą zakładkę Turystyczna "Ścieżka Siarkowa", a w niej informacje na temat ścieżki historyczno-przyrodniczej „Śladami górnictwa i przemysłu siarkowego”. Pomysł wziął się z chęci upamiętnienia miejsc i ludzi, dzięki którym powojenny Tarnobrzeg mógł się rozwinąć i awansować gospodarczo. Trasa prowadzi przez miejsca związane z rozwojem miasta i przemysłu siarkowego, a także w okolice zabytków ważnych ze względu na historię Tarnobrzega. Dzieli się na trzy trasy oznaczone w terenie znakami o odpowiednim kolorze: trasa żółta - "Miejska", trasa czerwona - "Mokrzyszowska" oraz trasa zielona - "Machowska". Konkretnie punkty na trasach ścieżki zostały oznaczone kodami QR, które po zeskanowaniu smartfonem przenoszą nas do pełnego opisu umieszczonego na stronie internetowej.

Rysunek 14. Turystyczna „Ścieżka Siarkowa” miasta Tarnobrzeg

Turystyczna "Ścieżka Siarkowa"

MENU

- Strona główna
- Zabytki miasta
- Gdzie spać
- Gdzie jeść
- Co robić - kalendarium
- Mapa miasta
- Turystyczna "Ścieżka Siarkowa"**
 - Trasa żółta
 - 1. Tablica z planem miasta
 - 2. Ławeczka prof. Pawłowskiego
 - 3. Plac Górnik
 - 4. Muzeum Polskiego Przemysłu Siarkowego
 - 5. Kapliczka M.B. Kąkolowskiej
 - 6. Kościół Św. Barbary
 - 7. Zespół Szkół Górniczych
 - 8. "Przełęcz"
 - 9. "Barbara" - zabudowa handlowa
 - 10. Kapliczka Św. Barbary
 - 11. Dom prof. Pawłowskiego
 - 12. Punkt widokowy - Osiedle Przywile
 - 13. KS "Siarka"
 - 14. "Tapirol"
 - 15. "Kaskada" - zabudowa handlowa
- Trasa czerwona
- 1. Pomnik prof. Pawłowskiego
- 2. Pałac w Mokrzyszowie
- 3. Piętasty obelisk
- Trasa zielona
- 1. Zabudowa handlowa

Ścieżka historyczno-przyrodnicza „Śladami górnictwa i przemysłu siarkowego” to idea upamiętnienia przedsiębiorstwa i ludzi, którym powojenny Tarnobrzeg zawdzięczał rozwój i awans społeczno-gospodarczy. To również praca nad zachowaniem szybko znikających relikwii nieodwracalnej przeszłości.

W 2016 roku powstał pomysł opracowania i wyznaczenia w terenie trasy turystycznej poświęconej starce. Środowisko członków tarnobrzeżskiego oddziału Polskiego Towarzystwa Tatrzańskiego wraz z sandomierskim oddziałem Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego oraz byli i obecni pracownicy „Siarkopolu” podjęli się zadania ocenięcia od zapomnienia tego, co po „złotej epoce” pozostało i o czym warto pamiętać.

Wyznaczona ścieżka przywraca do świadomości społecznej ponad 60-letni okres w powojennej historii miasta i przedsiębiorstwa. W ten sposób zaprasza do odkrycia własnej podziły w czasie, począwszy od momentu odkrycia złóż siarki, poprzez kolejne przemiany kombinatu i miasta, aż do dnia dzisiejszego.

Ścieżka historyczno-przyrodnicza „Śladami górnictwa i przemysłu siarkowego” prowadzi przez miejsca związane z rozwojem miasta i przemysłu siarkowego nie omijając najważniejszych zabytków związanych z historią miasta Tarnobrzega. Dzieli się na trzy trasy wyznaczone w terenie znakami o odpowiednim kolorze.

Trasa „żółta” - „Miejska” – została wytyczona w formie 8,9 km pętli w centrum miasta. Za punkt startowy przyjęto tablicę informacyjną o ścieżce, ustawioną przed budynkiem Urzędu Miasta Tarnobrzega przy ul. Kościuszki 32.

Trasa „czerwona” - „Mokrzyszowska” – o długości 3,4 km, prowadzi spod pomnika prof. Stanisława Pawłowskiego, znajdującego się przy ulicy Siemkiewicza 55 (obok banku PKO BP) do Osiedla Mokrzyszów, gdzie znajduje się pamiątkowy kamień w miejscu odkrycia polskich złóż siarki rodzimej.

Trasa „zielona” - „Machowska” – zaczyna się przy ul. Wisłostrada, na wysokości wejścia na cementarz parafialny w Miechocinie i ma długość do granic miasta ok. 8,6 km plus ok. 2,4 km ścieżką bez znaków po terenie rezerwi w Dąbrowicy (gmina Baranów Sandomierski) do nadaru Polskiej Agencji Żelazny Powietrznej, ulokowanego w najwyższym punkcie zwalisk.

Punkty na trasach ścieżki zostały oznaczone kodami QR, które po zeskanowaniu smartfonem przenoszą nas do pełnego opisu umieszczonego na stronie internetowej pod adresem: www.siarkowasciezka.tbz.net.pl.

Zapraszamy do menu po lewej stronie, gdzie znajdują się opisy poszczególnych punktów na trasie.

Trasa „żółta”

Opis trasy „żółtej” - „Miejskiej”

Długość trasy: 8,9 km. Start: Tablica z planem miasta w 32 przy ul. Kościuszki 32. Trasa prowadzi przez: 1. Tablica z planem miasta, 2. Ławeczka prof. Pawłowskiego, 3. Plac Górnik, 4. Muzeum Polskiego Przemysłu Siarkowego, 5. Kapliczka M.B. Kąkolowskiej, 6. Kościół Św. Barbary, 7. Zespół Szkół Górniczych, 8. „Przełęcz”, 9. „Barbara” - zabudowa handlowa, 10. Kapliczka Św. Barbary, 11. Dom prof. Pawłowskiego, 12. Punkt widokowy - Osiedle Przywile, 13. KS „Siarka”, 14. „Tapirol”, 15. „Kaskada” - zabudowa handlowa.

Trasa „czerwona”

Długość trasy: 3,4 km. Start: Pomnik prof. Pawłowskiego przy ul. Siemkiewicza 55. Trasa prowadzi przez: 1. Pomnik prof. Pawłowskiego, 2. Pałac w Mokrzyszowie, 3. Piętasty obelisk.

Trasa „zielona”

Długość trasy: 11,0 km. Start: Wisłostrada przy ul. Kościuszki 32. Trasa prowadzi przez: 1. Wisłostrada, 2. Miechocin, 3. Dąbrowica, 4. Baranów Sandomierski.

Źródło: <http://www.tarnobrzeg.pl/dla-turysty/szlak-siarkowy/>, dostęp: 1.05.2021.

Kolejną interesującą stroną internetową jest strona miasta Poznań z bardzo rozbudowaną zakładką „Turystyka”, na której, obok szczegółowych danych na temat obiektów zabytkowych oraz atrakcji turystycznych i rekreacyjnych, znajdziemy informację o możliwości zwiedzenia miasta w innowacyjny sposób – za pomocą wirtualnego przewodnika po najważniejszych miejscach stolicy Wielkopolski.

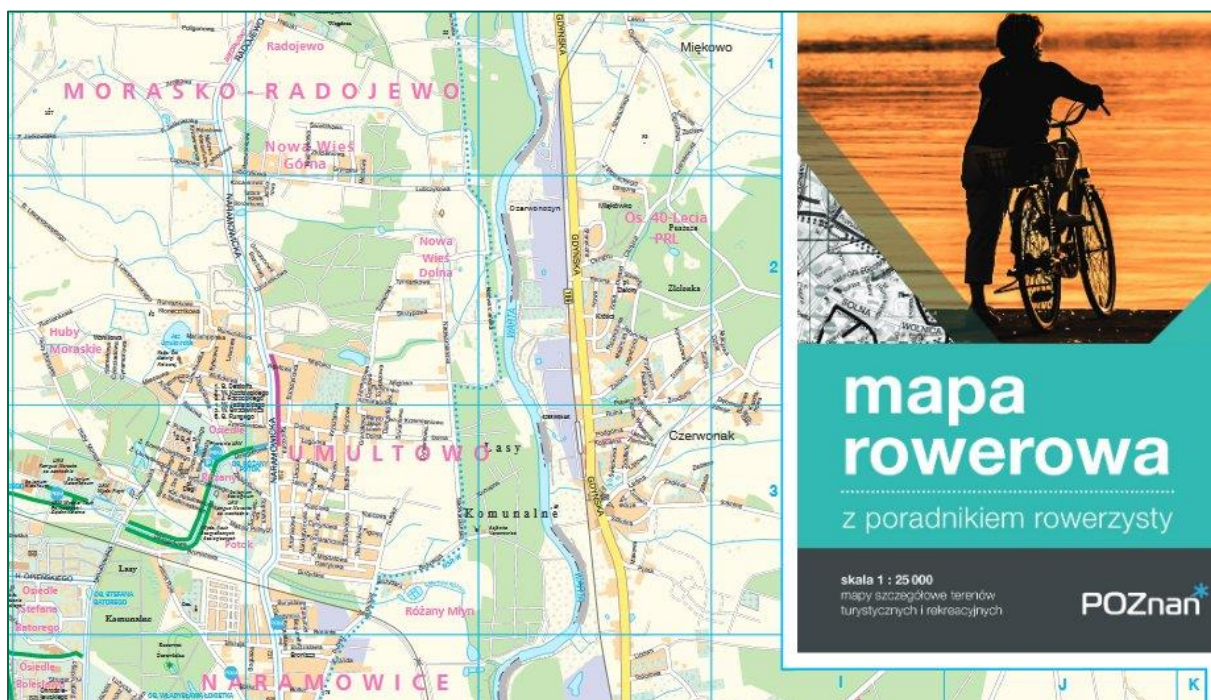
Rysunek 15. Wirtualny Przewodnik po Poznaniu



Źródło: <https://www.visitpoland.online/poznan/>, dostęp: 1.05.2021.

Godnym zauważenia jest również fakt, iż na stronie internetowej miasta Poznań znaleźć możemy podstronę dla rowerzystów, na której zamieszczono nie tylko informacje o trasach turystycznych, które zostały przygotowane z myślą o miłośnikach jednośladów (np. trasa nad Małą, po Łasku Marcelińskim, czy przez Rezerwat Meteoryt Morasko), ale można tu natrafić również na porady dotyczące wszelkich zagadnień rowerowych od bezpieczeństwa na ścieżkach po wypożyczalni rowerów w mieście oraz mapę rowerową z poradnikiem rowerzysty.

Rysunek 16. Mapa rowerowa Poznania



Źródło: <https://www.poznan.pl/mim/rowery/news,1250/rowerem-po-poznaniu,130385.html>, dostęp: 1.05.2021.

Przykładem innowacyjnego podejścia w obszarze obsługi turystów są aplikacje mobilne, które ułatwiają zwiedzanie regionu poprzez personalizację tras. Pozwala to nie tylko wybrać trasy dostosowane do zainteresowań turystów, ale również oszczędzić czas, który trzeba by poświęcić na przeszukanie całego portalu danej gminy. Miasto Sochaczew udostępniło bezpłatną aplikację Footsteps, która działa zarówno w systemie iOS jak i Android. Posiada pięć tras i można ją personalizować pod kątem własnych zainteresowań. Do wyboru jest wiele profili (np. smakosz, turysta, sportowiec, głowa rodziny), które można zmieniać w trakcie korzystania, w zależności od aktualnych oczekiwań. Aplikacja informuje na bieżąco o konkretnych punktach i ich lokalizacji na mapie, jak również o szacunkowym czasie trwania oraz o tym z jakich środków komunikacji miejskiej możemy skorzystać. W aplikacji znajdują się również informacje o wydarzeniach, które zostały zaplanowane w Sochaczewie.

Rysunek 17. Aplikacja mobilna – Zwiedzaj Sochaczew z Footsteps



Źródło: <https://www.sochaczew.pl/home/newsshow2/23191?title=Zwiedzaj-miasto-z-aplikacja&sochaczew>, dostęp: 1.05.2021.

Odwiedzając portal internetowy Świeradowa-Zdrój (woj. dolnośląskie), w zakładce Turystyka także odnajdujemy informację o możliwości pobrania aplikacji mobilnej miasta, która zawiera opisy i lokalizacje lokali gastronomicznych, noclegów, tras rowerowych oraz szlaków turystycznych dla miłośników aktywności fizycznej i rozrywki.

Rysunek 18. Aplikacja mobilna Świeradów-Zdrój



Źródło: <https://swieradowzdroj.pl/artukul/2351/aplikacja-mobilna-swieradow-zdroj>, dostęp: 1.05.2021.

Nie mniej interesująca jest aplikacja mobilna Izery będąca doskonałym przewodnikiem turystycznym zawierającym bazę z atrakcjami turystycznymi Gór i Pogórza Izerskiego. Z kolei najmłodszych turystów zainteresować może dedykowana dla nich zabawa terenowa Odkrywcy Gór Izerskich. Polega ona na odszukaniu na kamieniach tworzących szlak „Śladem izerskich tajemnic” wygrawerowanej płaskorzeźby i umieszczonego na niej tajemniczego piktogramu. Każdy uczestnik zabawy, który odnajdzie te miejsca i odwzoruje na kartach papieru 18 tajemniczych piktogramów, zostanie wpisany do „Księgi Odkrywców Gór Izerskich” oraz otrzyma atrakcyjną pamiątkę.

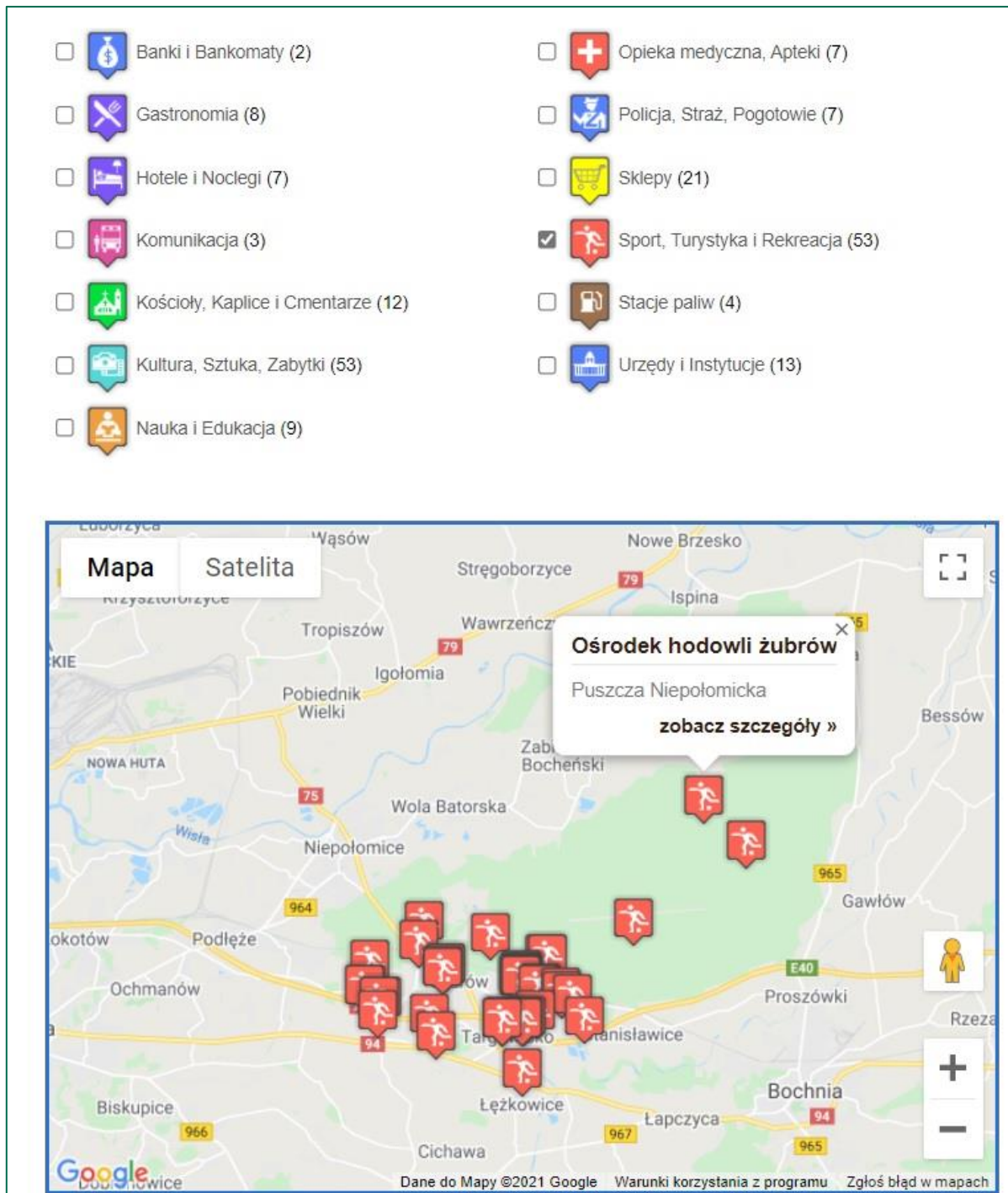
Rysunek 19. Odkrywcy Gór Izerskich - zabawa terenowa



Źródło: <https://swieradowzdroj.pl/2228-swieradowzdroj-odkrywcy-gor-izerskich-zabawa-terenowa>, dostęp: 1.05.2021.

Kolejnym, ciekawym dla turystów rozwiązaniem jest interaktywna mapa Gminy Kłaj (woj. małopolskie). Powstała ona na bazie mapy Google, a dzięki niej można łatwo odnaleźć lokalizację m. in. lokalnych zabytków, hoteli, restauracji, kompleksów sportowych oraz atrakcji turystyczno-rekreacyjnych. Jeśli chcemy dowiedzieć się więcej na temat interesującego nas obiektu wystarczy kliknąć "zobacz szczegóły", wyświetli się wtedy dokładny opis miejsca wraz z jego zdjęciami. Mapa daje także możliwość przełączenia widoku, dzięki czemu możemy sprawdzić jak wygląda dowolne miejsce w gminie Kłaj z perspektywy satelity.

Rysunek 20. Mapa gminy Kłaj



Źródło: <https://www.klaj.pl/dla-turysty/informacje-turystyczne/interaktywna-mapa> dostęp: 1.05.2021.

Miasto Stołeczne Warszawa, na swojej stronie internetowej dedykowanej turystom, zamieszcza informacje na temat kilkudziesięciu swoich zabytków i obiektów turystycznych. Nagłówek zachęca do zwiedzania miasta online, a innowacyjne rozwiązania stwarzają ku temu okazję. Niektóre muzea, m. in. Muzeum Narodowe, czy Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie, posiadają kanały na platformie YouTube, na których można oglądać pogrupowane tematycznie materiały filmowe, a także transmisje z webinarium, wykładów czy koncertów. Wiele galerii i muzeów, np. Zachęta Narodowa Galeria Sztuki czy Muzeum Powstania Warszawskiego, stworzyło narzędzia umożliwiające wirtualny spacer po swoich aktualnych wystawach. Warty uwagi jest również fakt, iż znaczna ilość warszawskich obiektów turystycznych posiada swoje profile na portalu Google Arts & Culture, dzięki którym internetowi turyści uzyskują dostęp do zrobionych w wysokiej rozdzielczości zdjęć dzieł sztuki znajdujących się w ich zbiorach.

Rysunek 21. Podstrona turystyczna „Zostań w domu, zwiedzaj Warszawę online”

The screenshot shows the website 'Zostań w domu, zwiedzaj Warszawę online' with a navigation bar at the top containing links like 'Odkryj Warszawę', 'Po godzinach', 'Co? Gdzie? Kiedy?', 'Zaplanuj pobyt', 'Pro & Press', and a search icon. The main content area features a grid of nine museum cards, each with a representative image and a list of online offerings:

- Zamek Królewski**
 - Wirtualne zwiedzanie
 - Zamek Królewski na Google Arts&Culture
 - Aktualności
- Muzeum Łazienki Królewskie**
 - Kolekcja obrazów
 - Wirtualne zwiedzanie
 - Koncerty Chopinowskie
 - Wystawy online
 - Aktualności
- Muzeum Narodowe**
 - Cyfrowe zbiory Muzeum
 - Wystawa "Polska Siła obrazu"
 - Muzeum Narodowe na Google Arts&Culture
 - YouTube
 - Aktualności
- Muzeum Powstania Warszawskiego**
 - Wirtualne zwiedzanie
 - Fotografie z Powstania Warszawskiego
 - Muzeum na Google Arts&Culture
 - Aktualności, lekcje, wykłady, itp.
- Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN**
 - Muzeum POLIN w twoim domu
 - U króla Maciusia w Muzeum POLIN
 - Muzeum na Google Arts&Culture
 - Aktualności
- Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie**
 - Kolekcja wilanowska
 - Muzeum na Google Arts&Culture
 - YouTube
 - Aktualności
- Centrum Nauki Kopernik**
 - Codzienna dawka wiedzy, eksperymentów, pomysłów, itp.
- Warszawski Ogród Zoologiczny**
 - ZOO edukacja
 - Aktualności
- Muzeum Sztuki Nowoczesnej**
 - Muzeum online
 - Blog MSN Home Office
 - Wystawa „Wiek pókienia”


Źródło: <https://warsawtour.pl/zostan-w-domu-zwiedzaj-warszawe-online/>, dostęp: 1.05.2021.

Następnym, ciekawym przykładem strony internetowej z bogato rozbudowaną zakładką poświęconą turystyce jest strona miasta Opole. Stolica polskiej piosenki może się poszczycić znaczną ilością obiektów związanych z historią muzyki rozrywkowej. Na portalu znajdziemy więc materiały, zdjęcia i filmy z różnego rodzaju wydarzeń muzycznych, w tym archiwalne. Nie brakuje tu również galerii zdjęć miasta, informacji o infrastrukturze restauracyjnej i hotelowej, a także licznych opisów tras turystycznych i rowerowych, wraz ze znajdującymi się na nich obiektami. Opole wyszło też naprzeciw sytuacji pandemicznej i umożliwiło zwiedzanie w trybie online. Możemy więc odbyć wirtualny spacer m.in. po Opolskim Ratuszu, czy Wieży Piastowskiej.


Rysunek 22. Podstrona DLA TURYSTY ze strony internetowej miasta Opole

Wizytówka miasta
Atrakcje
Trasy turystyczne
Zobacz koniecznie
Gdzie zjeść?
Gdzie spać?
Kalendarz wydarzeń


Blisko Opola



Zamek w Mosznej




Park Nauki i Rozrywki w Krasiejowie




Jeziora Turawskie


Trasy turystyczne




Wirtualny spacer - ZOO Opole



Wirtualny spacer - Wieża Piastowska




Festiwalowa




Dawniej i dziś

WSZYSTKIE TRASY TURYSTYCZNE


Opole na rowerze




Ukryte zakątki Opola – część zachodnia



Do krainy ptaków wodnych – nad Stawy Niemodlińskie



Do Rezerwatu Staw Nowokuźnicki



Do pałacu w Mosznej

WSZYSTKIE TRASY

Źródło: <https://www.opole.pl/dla-turysty>, dostęp: 1.05.2021.

Osoby zainteresowane odwiedzeniem Gminy Sianów (woj. zachodniopomorskie) mogą skorzystać z bezpłatnej aplikacji na smartfony, która działa w oparciu o nawigację GPS, również w trybie offline. Pracuje zarówno na systemie operacyjnym IOS, jak i Android, a znajdziemy w niej przystępny opis atrakcji oraz szlaków turystycznych. Aplikacja ułatwia odnalezienie interesujących turystę zabytków i obiektów, daje też możliwość skorzystania z planera i utworzenia spersonalizowanych tras do zwiedzania.

Rysunek 23. Turystyczna aplikacja mobilna Gminy Sianów



Źródło: <https://www.sianow.pl/news/pobierz-j%C4%85-turystyczna-aplikacja-mobilna-gminy-sian%C3%B3w>, dostęp: 1.05.2021.

Bardzo innowacyjnym rozwiązaniem dla turystów chcących odwiedzić Wejherowo jest aplikacja SmartTour, czyli przewodnik przeznaczony na telefony komórkowe. Za jej pomocą można nie tylko wybrać ścieżki zwiedzania i oprowadzanie po mieście, muzeum czy galerii, ale również daje możliwość zakupu i kontroli biletów. SmartTour może działać w formie tradycyjnego przewodnika, ale również może stać się grą fabularną, pozwalającą prowadzić śledztwo, rozwiązywać zagadki czy łamigłówki. Zdecydowanie jest to narzędzie pomagające przyciągnąć do obiektów turystycznych ludzi w niemal każdym wieku.

Rysunek 24. Platforma SmartTour miasta Wejherowo



Źródło: <http://turystyka.wejherowo.pl/s/32-smarttour>, dostęp: 1.05.2021.

Natomiast Ełk, położony w województwie warmińsko-mazurskim, jest miastem otwartym na turystów w każdym wieku. Z myślą o najmłodszych powstało wiele obiektów i atrakcji, m.in. parki: linowy, wodny, edukacyjny i sportowo. Te i wiele innych turystycznych perełek możemy odwiedzić online poprzez stronę internetową miasta, która umożliwia wirtualny spacer, a także widok – panorama 360°.

Rysunek 25. Panoramy 360 miasta Ełk



Źródło: <http://wirtualne.miasto.elk.pl/panorama-elk/>, dostęp: 1.05.2021.

Chorzów (woj. śląskie) to miasto, które odchodząc od przemysłowego wizerunku i stara się kreować coraz bardziej atrakcyjny rynek usług i obiektów turystycznych. Jego rozbudowana podstrona internetowa poświęcona turystyce daje możliwość znalezienia informacji na temat miejsc przeznaczonych do wypoczynku i rekreacji, a także interesujących obiektów. Na stronie tej bez problemu odnaleźć można wskazówki dotyczące komunikacji miejskiej i bazy noclegowej, a także mapę tras rowerowych, ścieżek oraz ciągów pieszo-rowerowych na terenie miasta.

Rysunek 26. Chorzów – portal turysty

LIDER TURYSTYKI

Warto Tu być

WARTO ZOBACZYĆ

Skansen

Stadion Śląski

Park Śląski

INFORMACJE

Baza noclegowa

Komunikacja

Parkowanie

Źródło: <https://turysta.chorzow.eu/>, dostęp: 1.05.2021.

Niezwykle interesującą stroną turystyczną znajdziemy na portalu miasta Wejherowo (woj. pomorskie). Zakładka jest bardzo intuicyjna - w prosty sposób możemy odnaleźć tam informacje na temat interesujących nas obiektów, w zależności od indywidualnych preferencji.

Rysunek 27. Strona internetowa poświęcona turystyce miasta Wejherowo



Źródło: <http://turystyka.wejherowo.pl/>, dostęp: 1.05.2021.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności rezydencjonalnej, współpracy obecnymi i przyszłymi mieszkańcami

Adriana Baranowska, Maciej Filipowicz

Dobre funkcjonowanie gminy odzwierciedlają rozwinięte relacje z mieszkańcami. W tym obszarze także można wskazać praktyki godne naśladowania. Na wyróżnienie zasługują rozwiązania z zakresu poprawy dostępności do usług publicznych. Gmina Białogard (woj. zachodniopomorskie) wdrożyło usługę „Mobilnego Urzędnika”. Projekt jest bezpłatny i ma na celu poprawę dostępności usług publicznych. Z powodu problemów zdrowotnych lub szczególnych potrzeb, mieszkańcy mogą zgłosić, mailowo lub telefonicznie, chęć skorzystania z usługi. Urzędnik odpowiedzialny za realizację usługi, w dogodnym dla mieszkańca terminie, odwiedzi go i pomoże w załatwieniu sprawy. Projekt jest w fazie testowej. W niektórych miastach Polski (m.in. w m.st. Warszawa) usługa funkcjonuje i stanowi godną uwagi formę możliwości kontaktu z lokalnymi władzami.

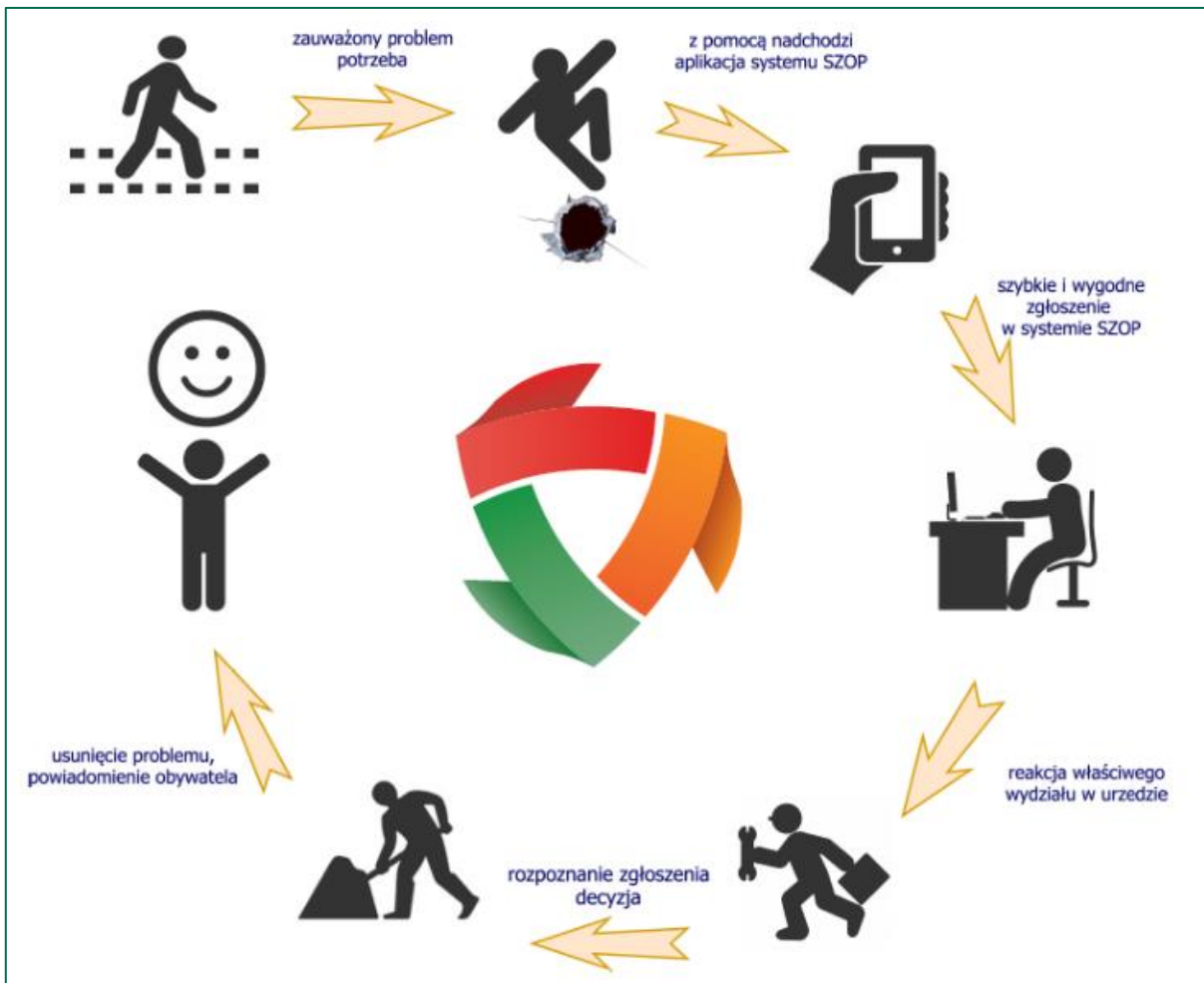
Rysunek 28. Grafika promująca usługę „Mobilny Urzędnik” – gmina Białogard



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Białogard, <https://bialogard.info/2,6849,mobilny-urzednik-skorzystaj-z-nowej-uslugi>, dostęp: 7.05.2021.

Niewątpliwie mobilna forma natychmiastowego zgłaszania lokalnych problemów lub nieprawidłowości w obszarze funkcjonowania sfery publicznej jest rozwiązaniem wzmacniającym skuteczne zarządzanie gminą. Z Systemu Zgłaszania Obywatelskich Potrzeb korzystają miasto Golub-Dobrzyń (woj. kujawsko-pomorskie), miasto i gmina Łągowo (woj. świętokrzyskie) czy miasto Olecko (woj. warmińsko-mazurskie).

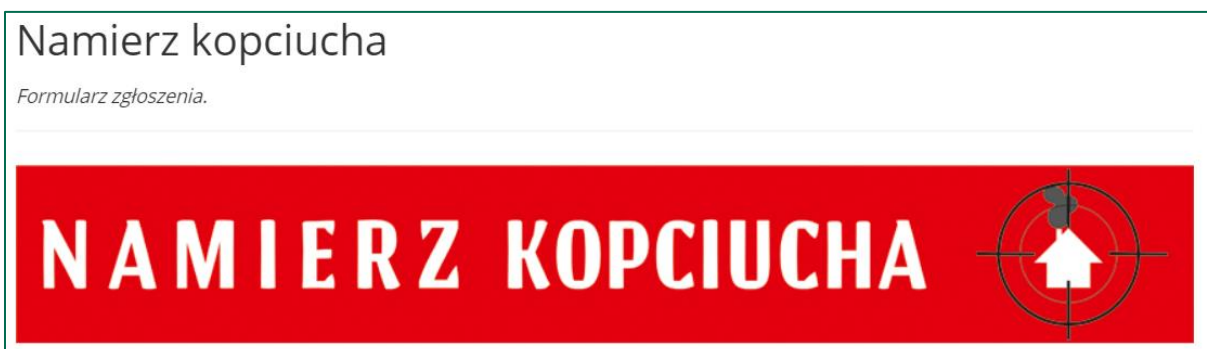
Rysunek 29. System Zgłaszania Obywatelskich Potrzeb, miasto i gmina Łągów



Źródło: Podstrona witryny miasta i gminy Łągów, <https://www.lagowgmina.pl/asp/system,208,,1>, dostęp: 7.05.2021.

Wspieranie działań proekologicznych odpowiada obecnym trendom. Między innymi Sejmik Województwa Mazowieckiego podjął uchwałę w sprawie wprowadzania ograniczeń i zakazów w zakresie eksploatacji instalacji, w których następuje spalanie paliw. Gmina Jabłonna, podobnie jak wiele innych jednostek samorządu, wspiera mieszkańców w wymianie kotłów na węgiel lub drewno, niespełniających wymogów w zakresie emisji zanieczyszczeń. Oprócz tego gmina umożliwiła mieszkańcom bezpłatne wypożyczenie namiotów piknikowych. Co więcej, do namiotów zakupiono banery promocyjne z nazwami gminnych miejscowości.

Rysunek 30. Akcja „Namierz Kopciucha” – gmina Jabłonna



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Jabłonna, <https://www.jablonna.pl/kopciuch/>, dostęp: 7.05.2021.

Godne uwagi rozwiązanie zostało wprowadzone w Małopolsce. Inicjatywa „Ekointerwencja” ma na celu umożliwienie mieszkańcom zgłaszania zachowań naruszających uchwałę antysmogową, w tym spalania odpadów. Rozwiązanie promowane jest np. w gminie Wielka Wieś (woj. małopolskie).

Rysunek 31. Grafika promująca akcję „Ekointerwencja” – gmina Wielka Wieś



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Wielka Wieś, <http://www.wielka-wies.pl>, dostęp: 7.05.2021.

Oceniając witryny gmin pod względem dostępności i użyteczności informacji należy wyróżnić publikowane bazy danych. Miasto Inowrocław (woj. kujawsko-pomorskie) przygotowało listę lokali gastronomicznych serwujących dania na wynos. To ciekawa inicjatywa, szczególnie w dobie pandemii koronawirusa.

Rysunek 32. Grafika promująca lokalne lokale gastronomiczne oferujące usługi dań „na wynos” – Inowrocław



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Inowrocław, https://www.inowroclaw.pl/aktualnosc-3289-miasto_przygotowalo_baze.html, dostęp 7.05.2021.

Miasto Giżycko (woj. warmińsko-mazurskie) w ramach projektu „Moje-Giżycko” utworzyło Platformę Dialogu Społecznego. Inicjatywa umożliwia mieszkańcom skierowanie do władz dowolnego pytania lub wątpliwości dotyczących sfery publicznej. Rozwiązanie publikowane jest na ogólnodostępnej platformie.

Rysunek 33. Platforma Dialogu Społecznego miasta Giżycko

GIŻYCKO.PL
STRONA GŁÓWNA

Nasz-e-Miasto Bezpieczn-e-Giżycko Kulturaln-e-Giżycko Sportow-e-Giżycko E-Rada E-Urząd Seniorzy
Turystyczn-e-Giżycko Gospodarcz-e-Giżycko Edukacyjn-e-Giżycko Zadaj pytanie Zainwestuj w Giżycku DOSTĘPNOŚĆ

PLATFORMA DIALOGU SPOŁECZNEGO

UDZIAŁ WYSTAWCÓW W DNIACH GIŻYCKA
14/05/2021
Dzień dobry, zajmuję się rękodziełem i wykonuję anioły na drewnie, ikony itp. Czy jest możliwość aby wziąć udział w Dniach Giżycka jako wystawca (lub innej imprezie plenerowej)
[czytaj dalej](#)

Cennik miejsca grzebalnego urnowego
14/05/2021
Dzień dobry, chciałbym zapytać czy ta cena 400 zł za pojedyncze miejsce urnowe obejmuje kopanie tego grobu?
[czytaj dalej](#)

Majówka
22/04/2021
Dzień dobry. Chciałabym się dowiedzieć jakie są wydarzenia zaplanowane na majówkę. Czy będzie coś organizowane? Planuję odwiedzić Wasze miasto. Czy są atrakcje otwarte z których można z dzieckiem skorzystać?
[czytaj dalej](#)

Wniosek o dotację na wymianę pieca c.o
24/03/2021
Planuję wymianę starego kopciucha, na kocioł ekologiczny 5 klasy na ekogroszek węglowy. Jak mogę ubiegać się o dofinansowanie zakupu tego kotła?
[czytaj dalej](#)

ZADAJ PYTANIE
Temat

Treść

Pozostało 300 znaków.
Adres e-mail

Podpis

Zdjęcie 1
 Nie wybrano pliku
Zdjęcie 2
 Nie wybrano pliku

Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Giżycko, <https://www.mojegizycko.pl/e-urząd/platforma-dialogu-spolecznego/>, dostęp 14.05.2021.

6. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych

Aleksandra Wiśławska, Magdalena Kołosowska

Wprowadzenie

Głównym celem Badania jest promowanie dobrych praktyk wśród władz gmin w obszarze komunikacji elektronicznej. Przedmiotowa inicjatywa opiera się bowiem na ocenie witryn internetowych gmin oraz na ocenie komunikacji z potencjalnymi inwestorami. Współcześnie są to bardzo istotne kanały dostępu do informacji zarówno dla mieszkańców gmin, turystów, jak i inwestorów.

W ramach części „Rozszerzone rekomendacje” przedstawiamy Czytelnikom zbiór rozwiązań, które wpływają na uznanie witryn internetowych gmin za łatwe w obsłudze, użyteczne dla korzystających, jak również rekomendacje rozwiązań, które stanowią wartość dodaną witryn internetowych. Pod koniec przedmiotowego rozdziału zawarto również odniesienie do wniosków po przeprowadzonym mailingu.

Należy jednocześnie wskazać, że przedmiotowa tematyka ma charakter ewolucyjny. Informacje zawarte w tym rozdziale zostały opracowane w oparciu o rekomendacje prezentowane w cyklicznych raportach podsumowujących kolejne badania. Zmiany w sposobie prezentacji rekomendacji obejmujące odejście od rozbudowanych informacji na rzecz punktowania najbardziej istotnych zagadnień, zostały wprowadzone z uwagi na potrzebę zapewnienia czytelnej i praktycznej formy odbioru dla Czytelników.

Użyteczność witryn WWW

Technologie cyfrowe stanowią jedno z głównych narzędzi rozwoju i dostępu do informacji. Witryny internetowe umożliwiają gminom swoiste prowadzenie dialogu ze społeczeństwem, poprzez np. informowanie mieszkańców o możliwościach załatwienia spraw w urzędzie, turystów – o bazie noclegowej, atrakcjach i nadchodzących wydarzeniach, z kolei inwestorów – o terenach inwestycyjnych i możliwościach pozyskania wsparcia w procesie inwestycyjnym. Oficjalne strony internetowe, pod warunkiem zachowania aktualności dodawanych informacji i ich kompleksowego charakteru, mogą zatem pełnić rolę podstawowego źródła kompletnej i rzetelnej informacji o działalności gmin.

- Oficjalne strony internetowe gmin są najbardziej pożądanymi źródłami społecznie znaczącej informacji.
- Internet jest najbardziej skutecznym nowoczesnym sposobem rozpowszechniania informacji.

Celem zachęcenia inwestorów do ulokowania inwestycji na obszarze gminy należy zapewniać użyteczność witryn internetowych. Na użyteczność witryn internetowych wpływa wiele czynników, z których najistotniejsze to funkcjonalność i wygodna obsługa. Dzięki przedmiotowym czynnikom użytkownicy w łatwy sposób mogą odnaleźć potrzebne informacje i zapoznać się, np. z ofertą inwestycyjną gminy czy osobami wyznaczonymi do kontaktu ze strony urzędów. Na dobrze przygotowaną i prowadzoną stronę internetową chętniej też wrócą, np. celem monitorowania nowych ofert i przetargów publicznych.

Łatwość obsługi witryn WWW

- Analizując kolejne edycje Badania „Gmina na 5!” można zauważyć, że witryny internetowe gmin ulegają ciągłym zmianom. Niesie to za sobą zasadniczo korzyści dla użytkownika, ponieważ umożliwia mu dostęp do większego zakresu treści. Trzeba jednak dostrzec towarzyszące temu ryzyko przeładowania użytkownika nadmiarem informacji. Priorytetem w tworzeniu witryny internetowej powinna być zatem intuicyjność i wygoda korzystania. Ważne jest odpowiednie dopasowanie atrakcyjności wizualnej, ilości informacji oraz intuicyjności obsługi do oczekiwań użytkownika.
- Istnieją pewne zasady, których projektanci stron internetowych powinni przestrzegać celem ograniczenia ryzyka przeładowania użytkownika nadmiarem informacji. Ważne pozostaje tutaj grupowanie treści w celu podzielenia grupy użytkowników (np. na takie grupy, jak mieszkańcy, turyści, inwestorzy) i kolejno dostosowanie do nich informacji. Następnie warto umieszczać informacje tam, gdzie użytkownik ich się spodziewa (np. menu po lewej stronie witryny).
- Umieszczenie wyszukiwarki jest rekomendowane na górze, po prawej stronie. Ze względów praktycznych mniejsze gminy mogą korzystać z wyszukiwarki zewnętrznej (np. Google), natomiast te z najbardziej rozwiniętymi serwisami mogą tworzyć własne. Dodatkowym udogodnieniem dla użytkownika może być pogrupowanie wyników wyszukiwania na informacje stale dostępne na stronie i informacje bieżące.
- „Mapa strony” to element, który korzystnie wpływa na swobodę poruszania się po witrynie, zwłaszcza tej rozbudowanej. Natomiast „stopka” umożliwia znalezienie najważniejszych danych kontaktowych. Takie elementy jak mapa strony, ikony zmieniające wielkość i kolor czcionki oraz opcje zmiany języka, rekomenduje się umieszczać na górze strony, z kolei stopkę z danymi kontaktowymi na dole strony.
- Coraz częściej można spotkać nietypowe i rozbudowane witryny, które mają na celu zainteresowania użytkownika. Dostrzegamy korzyści takich rozwiązań, które obejmują przyciągnięcie większej uwagi użytkownika ze względu na ich nowoczesność i atrakcyjność. Z drugiej strony, dodatkowe treści, zaprojektowane niekoniecznie w odpowiadający im sposób, mogą odwracać uwagę od celu wizyty użytkownika na stronie. Dlatego rekomenduje się nie tylko rozważne zamieszczanie „efektów specjalnych”, ale także wykorzystanie odpowiednio dobranej stylistyki i kolorów. Głównym celem witryny jest bowiem ułatwienie dostępu do zawartych na niej informacji, nie zaś wymaganie poświęcenia uwagi przez użytkownika na inne obszary.
- Powszechnym problemem na stronach internetowych gmin są banery promocyjne, które często, z uwagi na znaczny rozmiar, czynią stronę mało czytelną. Tego typu problemem są także umieszczane zdjęcia, które stanowią zbyt duży obszar w stosunku do zamieszczanych informacji o wydarzeniach. Dlatego w tym przypadku rekomenduje się zamieszczenie takich elementów w sposób przyjazny użytkownikowi, poprzez dostosowanie ich rozmiarów.
- Należy także zauważyć, że pojawiająca się informacja o plikach cookies często utrudnia korzystanie z witryny, ponieważ wpływa na ogólny wygląd strony i ją zasłania. Ten problem w szczególności dotyczy użytkowników urządzeń mobilnych. Rekomendowane jest umieszczenie przycisku „X” tak, aby był łatwy do odnalezienia, a użytkownik mógł w szybki i łatwy sposób zamknąć okienko.

Wartość dodana witryn WWW

- W tworzeniu i dostosowywaniu witryn internetowych rekomenduje się uwzględnienie jak największej liczby elementów stanowiących o wartości dodanej witryny, które zostały zaprezentowane w badaniach „Gmina na 5!”. Wartości te koncentrują się w trzech kluczowych obszarach: poprawa kontaktu interesariuszy z urzędem; promocja gminy; ułatwienia dla użytkowników witryny.
- Coraz częściej witryny internetowe pełnią funkcję reprezentatywną danej gminy. Wartość dodaną strony internetowej gminy stanowią elementy, które wykraczają ponad podstawowe funkcje tej witryny. Dodatkowe elementy i treści witryn ułatwiają zarządzanie gminami. Poprawiają tym samym komunikację między mieszkańcami i przedsiębiorcami, a urzędnikami. Wpływa to pozytywnie na rozwój gminy, dzięki turystyce oraz nowym inwestycjom.
- Na większości odwiedzanych witryn internetowych podstawowe informacje obejmujące dane kontaktowe i miejscowe regulacje, znajdują się na stronie głównej gminy lub na całkowicie oddzielnej witrynie BIP (Biuletyn Informacji Publicznej). Gminy realizujące podstawowe minimum wymagane przepisami decydują się wyłącznie na przygotowanie witryny BIP, co zazwyczaj nie pozostaje wystarczające dla odbiorcy. Obecnie najczęściej stosowanym rozwiązaniem jest odsyłanie użytkownika z jednego do drugiego serwisu. Ze względu na duże różnice pomiędzy wyglądem obu witryn prowadzi to do niespójności w użytkowaniu gminnych portali. Rekomenduje się, aby obie witryny były ujednoczone poprzez zastosowanie takich samych layoutów, nawigacji oraz organizacji treści. Taka zmiana pozwoli na płynne przechodzenie między dwoma witrynami i zniweluje niedogodności dla użytkowników.
- W celu ułatwienia współpracy z przedsiębiorcami/inwestorami rekomenduje się utworzenie dodatkowej zakładki, która będzie przeznaczona wyłącznie dla tej grupy odbiorców. Dla osób chcących założyć działalność gospodarczą i początkujących przedsiębiorców rekomenduje się utworzenie podzakładek z informacjami o rejestracji działalności gospodarczej oraz poradnikami, np. z zakresu podstaw zarządzania (zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwem). Z kolei dla zewnętrznych inwestorów atrakcyjnym elementem witryny jest baza potencjalnych lokalizacji (np. mapa z umieszczonymi zdjęciami nieruchomości przeznaczonych do sprzedaży lub wynajęcia). Baza tych lokalizacji jest jednym z czynników mających wpływ na wybór gminy, w której zainwestuje przedsiębiorca, co ma bezpośredni wpływ na rozwój gminy.
- Ważnym elementem zakładki dla inwestorów jest baza lokalnych przedsiębiorstw, baza noclegowa oraz logistyczna. Informacje dotyczące gęstości i rozbudowania sieci transportowej mogą przyczynić się do przyciągnięcia większej ilości potencjalnych przedsiębiorców z bardziej rozbudowanymi łańcuchami dostaw. Aktualne bazy danych dostarczają ponadto informacji o potencjalnych kontrahentach i konkurentach, a zatem służą ocenie konkurencyjności lokalnego rynku.
- Praktycznym i efektywnym rozwiązaniem dla potencjalnych inwestorów pozostaje wskazanie na stronie internetowej gminy danych kontaktowych osoby odpowiedzialnej za ofertę inwestycyjną gminy. Dzięki bezpośredniemu przekierowaniu inwestora do osoby posiadającej wiedzę o aktualnych ofertach oraz np. o infrastrukturze oraz bazie przedsiębiorstw gminy, inwestor może pozyskać kluczowe informacje do decyzji o wyborze lokalizacji inwestycji.

- Zarówno przedsiębiorcy, jak i mieszkańcy gmin i turyści, mogą być zainteresowani informacjami o nadchodzących wydarzeniach, które mogą sprawdzić w kalendarium gminy. Wydarzenia w obrębie gminy mogą bowiem być korzystne zarówno dla mieszkańców, jak i dla przedsiębiorców (np. piknik miejski jest dobrym miejscem do spędzenia wolnego czasu dla mieszkańców, a dla przedsiębiorcy miejscem, gdzie wypromuje lub sprzeda swój produkt). Ponadto witryna powinna umożliwiać zamieszczanie ogłoszeń o prowadzonych rekrutacjach, co ułatwiłoby komunikację przedsiębiorców z osobami poszukującymi pracy.
- Elementem ułatwiającym kontakt interesariuszy z urzędami i promującym gminy może być konto na portalach społecznościowych takich jak Facebook, YouTube czy Twitter, utworzenie newslettera lub zamieszczenie w serwisie aktualności dla mieszkańców i przedsiębiorców. Do najbardziej innowacyjnych rozwiązań zalicza się rozwiązanie typu „chatbox”, dzięki któremu w ciągu kilku sekund użytkownik otrzymuje odpowiedź.
- Dodatkową wartość wnoszą również rozwiązania obejmujące monitoring jakości powietrza na terenie gminy; umieszczenie na stronie internetowej gminy podglądu z kamer na żywo; stworzenie aplikacji do zwiedzania gminy online lub stworzenie gry związanej z gminą.
- Narzędzie ułatwiające kontakt mieszkańców z urzędem i załatwienie sprawy stanowią także rezerwacje online daty i godziny wizyty w urzędzie, czy możliwość zgłoszenia dostrzeżonych awarii na terenie gminy.
- Na niektórych stronach internetowych umieszczono również opcję skorzystania z tłumacza języka migowego online.
- Rekomenduje się, aby administratorzy witryn internetowych pamiętali o konieczności zachowania umiaru i spójności w projektowaniu. Strony internetowe powinny być jasne i przejrzyste dla każdego użytkownika. Zachęca się tym samym do współpracy i otwartości na rozwiązania wdrożone w innych gminach, zwłaszcza wyróżnionych w Badaniu „Gmina na 5!”.

Rekomendacje – mailing

- Celem badania, za pomocą korespondencji elektronicznej, było sprawdzenie czasu oraz jakości odpowiedzi od Urzędów Gmin w sprawie współpracy z potencjalnymi przedsiębiorcami/inwestorami. Badanie polegało na rozesłaniu, do badanych jednostek samorządu terytorialnego, standardowego e-maila oraz ocenie jakości ewentualnej odpowiedzi.
- W badaniu zostało wyróżnionych sześć podstawowych schematów odpowiedzi urzędników:
 - Brak odpowiedzi (1)
 - Udzielenie odpowiedzi, iż gmina z różnych powodów nie jest właściwym adresatem korespondencji (2)
 - Udzielenie odpowiedzi po przyjętym przez badaczy terminie (3)
 - Udzielenie niepełnej odpowiedzi (4)
 - Udzielenie pełnej odpowiedzi w przyjętym przez badacza terminie (5)
 - Zachęcenie interesantów do dalszego kontaktu (6)
- Przyjęty przez badaczy racjonalny czas nadesłania odpowiedzi wynosił 14 dni roboczych.
- W przypadku braku odpowiedzi ze strony urzędu (1), oznaczało to całkowite zignorowanie interesanta, który mógłby być potencjalnym inwestorem i przynieść gminie i jej mieszkańcom możliwe korzyści. Jest to sygnał dla inwestorów, aby wybrać do ewentualnych inwestycji inną gminę. Na podstawie powyższego rekomenduje się utworzenie specjalnej komórki (w przypadku większych gmin), która odpowiadałaby za utrzymanie kontaktu z inwestorami. Dla mniejszych gmin dobrym rozwiązaniem będzie powierzenie obsługi skrzynki konkretnym i pojedynczym urzędnikom, którzy mogliby wykonywać także inne zadania. Istotnym elementem jest podanie w e-mailu danych osobowych wraz z kontaktem, aby ułatwić komunikację.
- Kolejnym typ odpowiedzi urzędników to informacja, że Urząd Gminy nie jest właściwym adresatem korespondencji w danej sprawie (2). Ten rodzaj zachowania urzędników nie zachęca inwestorów do wspierania lokalnej gospodarki gminy, co naraża ją na spadek atrakcyjności inwestycyjnej, dlatego też rekomendowane jest bardziej aktywne podejście do potencjalnych inwestorów.
- Zbyt długi czas odpowiedzi na kontakt ze strony potencjalnych inwestorów (3) może również mieć kluczowe znaczenie w przyciągnięciu nowych przedsiębiorców. Wydłużony czas reakcji może wpłynąć na skrócenie okresu potrzebnego do przygotowania inwestycji i wiązać się z podwyższonymi kosztami projektu oraz przedłużeniem okresu jego wdrażania. Ponadto szybka reakcja Urzędu może świadczyć o zaangażowaniu w projekt, co sprzyja tworzeniu przyjaznego klimatu dla inwestycji.
- Należy nawiązać w odpowiedzi do każdego poruszonego przez potencjalnego inwestora problemu, w sposób jak najbardziej użyteczny dla odbiorcy. W przypadku problemów z odpowiedzią również należy poinformować o tym interesanta.

- W sytuacji, gdy w udzielenie odpowiedzi jest zaangażowanych więcej jednostek/urzędników, należy uprzedzić adresata o spodziewanych przyszłych mailach. W tym wypadku istotne jest wskazanie osoby odpowiedzialnej za kontakt z inwestorami, która będzie koordynować korespondencję.
- Modelowe i rekomendowane zachowanie urzędników to sprawne nawiązanie kontaktu z potencjalnym inwestorem, odniesienie się do każdego poruszonego problemu oraz podanie pełnych danych kontaktowych. Również proaktywne działania ze strony Urzędu byłyby bardzo wartościowe z punktu widzenia ewentualnych inwestycji i przyszłej, długofalowej współpracy.
- Szczególnym atutem pod kątem zachowania urzędników w korespondencji mailowej jest tworzenie wartości dodanej i pozytywnego wizerunku gminy. Można to osiągnąć za pomocą używania dodatkowych, uniwersalnych i zwięzłych form grzecznościowych, które tworzą pozytywny klimat korespondencji.
- Dobrą praktyką jest również umieszczanie dużej części uniwersalnych treści na stronie internetowej. Dzięki temu Urząd Gminy unika wielu powtarzających się pytań ze strony przedsiębiorców. Dobrze przygotowany serwis internetowy skraca okres pozyskania informacji, a tym samym tworzy pozytywny wizerunek gminy w oczach inwestora.

7. Gminy badane w ramach projektu "Gmina na 5!" w obliczu pandemii COVID-19

Adriana Baranowska, Anna Ciesielska

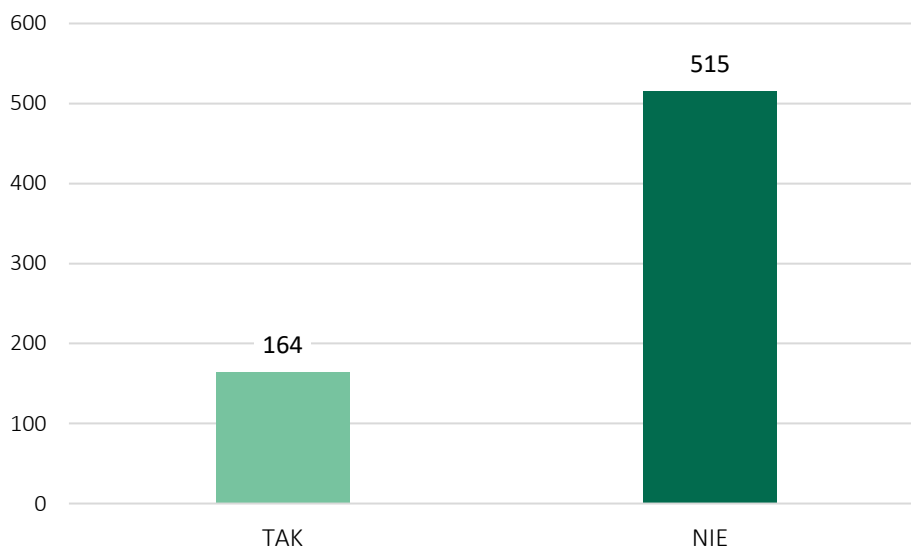
Wprowadzenie i cel wprowadzonych zmian

Z uwagi na obecną rzeczywistość spowodowaną pandemią COVID-19, opracowane zostały dodatkowe kryteria badawcze. Celem podjętych działań była ocena poziomu jakości komunikacji gmin oraz rozwiązań wprowadzonych z powodu zmiany warunków funkcjonowania. Badanie nie uwzględnia oceny struktury jednostek czy efektywności ich pracy. Główną koncepcją była analiza sposobu reagowania oraz wdrożonych metod ułatwiających realizację zadań oraz komunikację z mieszkańcami w obliczu pandemii. Badanie objęło analizę Oficjalnych Witryn Internetowych oraz komunikację dwustronną z użyciem poczty elektronicznej. Istotnymi kryteriami były oferowane narzędzia wsparcia skierowane do przedsiębiorców oraz wykazywana chęć pomocy, otwartość na komunikację w czasie pandemii.

Wyniki badania

Podczas etapu Oceny Witryn Internetowych badacze sprawdzali czy gminy na swoich stronach internetowych zamieszczają informacje na temat pomocy dla przedsiębiorców dotkniętych przez pandemię koronawirusa. Z badań wynika, że większość gmin, bo aż 515 na 679, nie zamieszcza na swoich witrynach internetowych informacji o możliwości skorzystania z przysługującej pomocy, zarówno jeśli chodzi o programy rządowe w ramach tarcz antykryzysowych, jak i własnych inicjatyw samorządów lokalnych.

Wykres 14. Liczba stron internetowych gmin według odpowiedzi na pytanie „Czy na stronie jest odniesienie do wsparcia dla przedsiębiorców w czasie pandemii?”



Źródło: Opracowanie własne.

Należy docenić pozostałe 164 gminy, które w dość krótkim czasie dostosowały swoją stronę internetową do zmieniającej się rzeczywistości, również tej prawnej. Najczęściej zamieszczanymi informacjami były te dotyczące ogólnopolskich programów wsparcia proponowanych przez Rząd w postaci tarcz antykryzysowych. Dotyczyły one m.in. możliwości ubiegania się o dofinansowanie

wynagrodzeń pracowników, a także dofinansowania części kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. W gronie tych gmin znalazły się również takie, które postanowiły wspomóc przedsiębiorców na szczeblu lokalnym. Często wykorzystywanym w tym celu instrumentem było zwolnienie lub odroczenie płatności podatku od nieruchomości, ale także zwolnienie bądź obniżenie czynszów w lokalach komunalnych. Z tego wynika, że nie wszystkie samorządy są na tyle elastyczne, żeby dopasować swoje działanie do bardzo szybko zmieniającej rzeczywistości.

Wyniki gmin z uwzględnieniem kryteriów COVID-19

Podczas tegorocznej edycji projektu stworzona została alternatywna wersja rankingu, (**Ranking Gn5:COVID-19:2020/21**) uwzględniająca dodatkowe czynniki ocenione w oparciu o kryteria związane z pandemią koronawirusa. Podczas każdego z etapów badawczych zostały dołączone pytania związane z działalnością jednostek samorządu terytorialnego podczas pandemii, a punkt ciężkości został przesunięty w stronę oferowanego wsparcia dla podmiotów dotkniętych pandemią. Na etapie OWI przesunięto uwzględnianą punktację z kryterium godzin pracy urzędu (przyjęto założenie, że w okresie obowiązywania lockdownu oraz zasad dystansowania społecznego kategoria ta ma niższe znaczenie) na punkty za uwzględnienie i wdrożenie wsparcia dla przedsiębiorców w czasie pandemii. W przypadku badania odpowiedzi mailowych zmniejszono wagę punktów za czas odpowiedzi, dodatkowo uwzględniając natomiast wsparcie związane z COVID-19.

Komentarz metodyczny (P. Kasprowicz):

Badanie „Gmina na 5!” oraz przygotowywany na jego podstawie ranking mają charakter wieloletni. Zakres badanych aspektów jest co roku aktualizowany, jednakże podstawowe aspekty wchodzące w zakres punktacji pozostają stałe i niezmienny. Pozwala to na tworzenie wieloletniego szeregu spójnych metodologicznie rankingów, a tym samym możliwość porównywania rankingów w czasie.

Dodatkowym ważnym czynnikiem pozostaje kwestia wyróżnienia „Złota Gmina na 5!”, które oparte jest o trzykrotnym pod rząd zdobyciu standardowego wyróżnienia – zakłada zatem stabilny i jednolity metodycznie ranking na przestrzeni lat.

W związku z powyższym postanowiono, że pomimo pandemii oficjalny ranking „Gmina na 5! 2020/21” pozostanie obliczony wg standardowych, dotychczasowych założeń.

Ranking „Gn5:COVID-19:2020/21” uwzględniający czynniki pandemiczne ma natomiast charakter **dotatkowy i uzupełniający**. Nie wchodzi on w standardowy, wieloletni szereg rankingów Gn5.

W przypadku etapu analizy stron internetowych oceniane były treści związane z pomocą przedsiębiorstwom w czasie pandemii oraz własne działania, jakie gmina bądź miasto podjęły w ramach pomocy. W etapie komunikacji dwustronnej przy wsparciu poczty elektronicznej, prowadzonej w dwóch językach – polskim i angielskim, sprawdzono wdrożenie działań wskazywanych na witrynach internetowych. W tegorocznych wiadomościach e-mail zostały zawarte dodatkowe pytania odnośnie programów pomocowych związanych z pandemią dla nowych przedsiębiorców, oferowanych zwolnień z wybranych świadczeń na rzecz Państwa czy samorządu oraz tzw. dofinansowań „covidowych” na tworzenie nowych miejsc pracy. W wyniku analizy odpowiedzi należy stwierdzić, że niewiele gmin odniosło się do wyżej omówionych czynników. Może to wynikać z wielu

kwestii. Jedną z najważniejszych jest nieznanomość regulacji związanych z rządowymi tarczami anty kryzysowymi oraz częste zmiany przepisów w tym zakresie.

W tym obszarze wyróżnić należy kilka gmin, które udzieliły pełnej odpowiedzi na postawione pytania. Są to: Gdynia, Wrocław, Złotów, Sieradz, Sosnowiec, Tarnów, Nowa Ruda, Rypin, Sokołów Podlaski, Zebrzydowice, Białogard, Jawor, Mysłowice, Środa Wielkopolska, Łęczna, Wesola (Warszawa). To właśnie tym gminom została przyznana największa liczba punktów w drugim etapie badania w języku polskim.

Należy również wyróżnić gminy, które łącznie w części mailingowej zostały ocenione najlepiej są to: Kielce (28), Rybnik (27), Bielsko-Biała (27), Gdynia (26), Płock (26).

W porównaniu do standardowej wersji rankingu w rankingu tzw. „covidowym” zostało wyróżnionych mniej gmin, bo tylko 74. Jest to o 17 mniej niż w klasycznej wersji (91). Należy zwrócić uwagę, że omawianym rankingu najwyższą ocenę otrzymało miasto Gdynia, które łącznie zdobyło 38 na 45 możliwych punktów (84%). W porównaniu do standardowego rankingu jest to niższy wynik, gdyż zwycięska gmina Płock zdobyła 41 punktów, co stanowiło 91% wszystkich punktów.

Co więcej, należy również wspomnieć o gminach, które nie dostały wyróżnienia w klasycznej wersji raportu, ale wyróżniły się w wersji „covidowej”.

Są to następujące gminy: **Nowy Sącz, Giżycko, Białogard i Elbląg.**

Średnia punktacja dla rankingu standardowego jest wyższa niż dla „covidowego” o ok. 1 punkt. Przyjmując one odpowiednio wartości 13,29 i 12,32.

**Tabela 11. Ranking z uwzględnieniem kryteriów COVID-19
(Ranking „ Gn5:COVID-19:2020/21)**

Gmina	OWI	MAIL PL	MAIL EN	Ogółem
Ochota (8)	9,5	13	11	33,5
Rydułtowy (1)	11	11	11	33
Żoliborz (8)	11	13	7	31
Targówek (8)	10,5	13	9	32,5
Człuchów (1)	12	0	13	25
Gdańsk (1)	13	13	0	26
Kraków (1)	12	0	13	25
Łomża (1)	12	13	0	25
Poniatowa (3)	10	13	0	23
Poznań (1)	10	13	5	28
Zduńska Wola (1)	12	13	0	25
Gdynia (1)	12	15	13	40
Rybnik (1)	11	13	15	39
Kielce (1)	9,5	15	15	39,5
Płock (1)	11	15	15	41
Włocławek (1)	12	13	15	40
Ciechanów (1)	11,5	13	11	35,5
Bielsko-Biała (1)	8	15	13	36
Chorzów (1)	13	13	11	37
Olsztyn (1)	11	11	13	35
Ława (1)	9,5	13	13	35,5

Otwock (1)	9	13	9	31
Mokotów (8)	9,5	15	11	35,5
Wawer (8)	10	15	11	36
Gostyń (3)	10,5	13	9	32,5
Łódź (1)	11,5	13	7	31,5
Siemianowice Śląskie (1)	13	13	3	29
Wałcz (1)	10	9	13	32
Wrocław (1)	15	15	0	30
Strzelin (3)	10	8	9	27
Złotów (1)	14	15	0	29
Sieradz (1)	13	15	0	28
Włodawa (1)	9	11	11	31
Siechnice (3)	13,5	13	0	26,5
Gliwice (1)	10	9	9	28
Słupsk (1)	14	13	0	27
Tczew (1)	10	13	7	30
Bytom (1)	11,5	15	0	26,5
Godów (2)	6	11	13	30
Krotoszyn (3)	10	13	0	23
Lubartów (1)	12	13	0	25
Sochaczew (1)	13	15	0	28
Toruń (1)	12	11	0	23
Tychy (1)	12	15	0	27
Wałbrzych (1)	13	13	0	26
Zakopane (1)	12	15	0	27
Żagań (1)	13	11	0	24
Nowy Sącz (1)	9,5	13	0	22,5
Sosnowiec (1)	9,5	15	0	24,5
Dąbrowa Górnicza (1)	13	11	0	24
Giżycko (1)	11	11	0	22
Legnica (1)	10	13	4	27
Opole (1)	11	11	5	27
Skierniewice (1)	11	15	0	26
Suwałki (1)	10	13	0	23
Tarnów (1)	9	15	0	24
Wągrowiec (1)	13	10	0	23
Zgorzelec (1)	12	15	0	27
Goleniów (3)	11,5	11	0	22,5
Nowa Ruda (1)	9,5	15	0	24,5
Ostrołęka (1)	11,5	15	0	26,5
Rypin (1)	9,5	15	0	24,5
Sokołów Podlaski (1)	8,5	15	0	23,5
Zebrzydowice (2)	8,5	15	0	23,5
Białogard (1)	7	15	0	22
Elbląg (1)	11	11	0	22
Jawor (1)	8	15	0	23

Kołobrzeg (1)	10	13	0	23
Łowicz (1)	11	13	0	24
Mysłowice (1)	8	15	0	23
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	9	13	0	22
Ostróda (1)	10	15	0	25
Środa Wielkopolska (3)	9	15	0	24
Wieluń (3)	10	13	0	23

(1) - gmina miejska, (2) – gmina wiejska, (3) – gmina miejsko-wiejska, (8) – dzielnica m. st. Warszawy

Źródło: opracowanie własne

Dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy podczas pandemii

Należy zwrócić uwagę na czytelność komunikatów i publikację bieżących informacji w kontekście pandemii. Na oficjalnej witrynie internetowej gminy Psary (woj. śląskie) głównym, a jednocześnie pierwszym wyświetlanym komunikatem są informacje o koronawirusie. Jest to godne podkreślenia rozwiązanie. Podobny komunikat wyświetlany jest na witrynie miasta Władysławowo (woj. pomorskie). Miasto Olsztyn (woj. warmińsko-mazurskie) utworzyło oddzielną podstronę poświęconą wyłącznie sprawom związanym z pandemią i utrudnionymi warunkami funkcjonowania.

Rysunek 34. Komunikat o koronawirusie na witrynie gmin Psary i Władysławowo

The image shows a digital banner for COVID-19 information. At the top left is the logo for Gmina Psary with the slogan 'TU ŻYJE SIĘ WYGODNIEJ'. Next to it is a photograph of a COVID-19 test kit. To the right, the word 'KORONAWIRUS!' is written in large, bold, red capital letters. Below this, the banner has a blue background with a pattern of virus particles. In the center, the words 'AKTUALNE INFORMACJE' are written in large white capital letters. At the bottom, the text 'WEJDŹ TUTAJ' is written in bold black capital letters, followed by the URL <https://koronawirus.wladyslawowo.pl/>. The logo for Miasto Władysławowo is visible in the top right corner of the banner area.

Źródło: : Oficjalny portal internetowy gminy Psary, <http://www.psary.pl>, oraz miasta Władysławowo, https://wladyslawowo.pl/strona_glowna, 30.04.2021.

Na uwagę zasługują lokalne dofinansowania w istotnych obszarach funkcjonowania mieszkańców. W mieście Lubawa (woj. warmińsko-mazurskie) świadczona jest bezpłatna opieka ambulatoryjna, finansowana z budżetu miasta. Możliwość korzystania z usług przysługuje mieszkańcom gminy.

Rysunek 35. Ogłoszenie dotyczące bezpłatnej opieki ambulatoryjnej w okresie pandemii w mieście Lubawa



BURMISTRZ MIASTA
informuje, że
bezpłatna opieka ambulatoryjna w 2021 roku

świadczona jest przez NZOZ ESKULAP z Nowego Miasta Lubawskiego w:

- **soboty i niedziele w godz.: od 10.00 do 18.00 z wyłączeniem świąt**
w budynku Miejskiego Ośrodka Zdrowia przy ulicy Rzepnikowskiego 20.

Z opieki lekarsko - pielęgniarskiej można skorzystać, okazując jeden z dokumentów:

- Lubawskiej Karty Mieszkańca, • Lubawskiej Karta Seniora,
- Karty Dużej Rodziny wydanej przez samorząd, • innego z adresem zamieszkania.

Z uwagi na stan epidemiczny należy zadzwonić pod nr tel.
508 384 365

Lekarz po przeprowadzeniu wywiadu telefonicznego zdecyduje,
czy należy zgłosić się osobiście, czy pacjent wymaga innej formy pomocy.

Świadczenia są w 100 % finansowane ze środków budżetu miasta Lubawa, dlatego
możliwość bezpłatnego korzystania z usług przysługuje wyłącznie Mieszkańcom Lubawy.

Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Lubawa (woj. warmińsko-mazurskie), <http://lubawa.pl/bezplatna-opieka-ambulatoryjna-2/>, 2.05.2021.

Dodatkową formą wsparcia dla przedsiębiorców małych, średnich, ale także dużych firm są lokalne spotkania online lub webinaria. Niektóre z gmin udostępniały na swoich witrynach informacje o lokalnych inicjatywach dotyczących uzyskania wiedzy i wsparcia. Miasto Brodnica (woj. kujawsko-pomorskie) zdecydowało się na promocję webinarów poświęconych wsparciu dla firm, organizowanych przez Lokalny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich w Grudziądzu (woj. kujawsko-pomorskie). Podobna inicjatywa odbyła się także w województwie dolnośląskim, promowana m.in. przez miasta Bolesławiec, Głuszycza czy gminy Złotoryja i Czarny Bór.

Warto podkreślić, że gminy promowały wiele spotkań online inicjowanych przez inne podmioty publiczne. Prezydent Miasta Chełm (woj. lubelskie) zainicjował spotkanie z lokalnymi przedsiębiorcami potrzebującymi formalno-merytorycznego wsparcia w korzystaniu ze wsparcia w ramach Tarczy 2.0. Webinarium zostało zorganizowane przez Polski Fundusz Rozwoju. Miasto Chorzów (woj. śląskie) skutecznie zwróciło uwagę na webinaria dotyczące wsparcia udzielanego w ramach Tarczy 5.0 podczas których na pytania mieszkańców odpowiadali pracownicy chorzowskiego ZUS.

Rysunek. Grafika promująca webinar poświęcony wsparciu działalności w ramach TARCZY 2.0 – miasto Chełm



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Chełm,
<http://www.chelm.pl/www/glowna/index.php/component/content/article/37-aktualnoci/2020/2346-pfr-dla-chelmskich-przedsiębiorców>, 2.05.2021.

Władze miasta Luboń, dbając o płynny przepływ informacji, promowało szkolenia dotyczące organizacji pozarządowych, przede wszystkim te z cyklu: „Tarcza antykryzysowa dla NGO – narzędzia finansowa”.

Istotnie w proces wspierania przedsiębiorców zaangażowana była Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Kilka gmin zdecydowało się na podjęcie działań zachęcających osoby prowadzące działalność gospodarczą do skorzystania ze szkoleń z zakresu podnoszenia kompetencji w obszarach tematycznych rekomendowanych w celu przeciwdziałania negatywnym skutkom koronawirusa. Były to m.in. gmina Czosnów (woj. mazowieckie), gmina Radków (woj. dolnośląskie) czy miasto Łowicz (woj. łódzkie).

Małopolskie Centrum Przedsiębiorczości opracowało Vademecum na czas pandemii, skierowane do przedsiębiorców i pracowników małopolskich firm znajdujących się w trudnej sytuacji ekonomicznej. Ten praktyczny poradnik wyróżnia dostępne narzędzia pomocowe, na szczeblu rządowym oraz samorządowym. Na udostępnienie vademecum zdecydowała się m.in. gmina Skrzyszów (woj. małopolskie).

Rysunek. Małopolskie Vademecum na czas pandemii – gmina Skrzyszów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: oficjalny portal internetowy gminy Skrzyszów, <https://skrzyszow.pl/vademecum-na-czas-pandemii-dla-przedsiębiorców-i-pracowników-malopolskich-firm-znajdujących-się-w-trudnej-sytuacji-ekonomicznej/>, 2.05.2021.

W mieście Starogard Gdański (woj. pomorskie) utworzono dodatkową formę pomocy dla przedsiębiorców. Zwolnienie z opłat objęło II i III ratę płatności za zezwolenie na sprzedaż napojów alkoholowych. To rozwiązanie wdrażane było na podstawie uchwał Rad gmin. Podjęta lokalnie uchwała stanowi wsparcie dla lokali gastronomicznych. Na dodatkowe zwolnienia z opłat, m.in. zwolnienie od podatku od nieruchomości za wybrane miesiące w czasie trwania pandemii wprowadziła Biała Podlaska (woj. lubelskie).

Podsumowując większość gmin nie zdążyła lub nie była w stanie przygotować rozwiązań, które zapewniłyby realną pomoc przedsiębiorcom w czasie pandemii. Należy jednak zaznaczyć, że samorzady, które podjęły się tego wyzwania, wykazały się pomysłowością i zaradnością. Wskazują na to podejmowane decyzje, między innymi opisane w części poświęconej dobrym praktykom. Gratulujemy gminom, którym udało się w tak ekonomicznie trudnym czasie dla przedsiębiorców zapewnić im kompleksową pomoc.

8. Podsumowanie

Aleksandra Koźbiał

W edycji 2020/2021 badania *Gmina na 5!* przebadano 656 gminy, a 674 jednostek (biorąc pod uwagę podział miasta stołecznego Warszawy na 18 dzielnic). Były to gminy klasy A oraz B wg rankingu PAI tworzonego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Badanie przeprowadzono w sposób analogiczny i porównywalny z edycjami z wcześniejszych lat, jednak ze względu na szczególną sytuację pandemiczną w badaniu wprowadzono dodatkowe kryteria. W celu zachowania ciągłości metodologii lat ubiegłych powstał ranking standardowy, stworzony według kryteriów analogicznych do poprzednich edycji badania. Dodatkowo, powstał także drugi ranking gmin uwzględniający kryteria nawiązujące do wsparcia inwestorów w czasie pandemii.

Tegoroczne badanie *Gmina na 5!* podobnie jak poprzednie badania składało się z dwóch części – w pierwszym etapie badano użyteczność oficjalnych witryn internetowych gmin dla użytkowników (w szczególności potencjalnych przedsiębiorców oraz inwestorów). Drugim elementem badania była ocena odpowiedzi gmin na zapytania mailowe - w językach polskim i angielskim.

Część mailingowa badania skupia się na ocenie pierwszego kontaktu przedsiębiorcy z urzędem gminy. Podobnie jak w poprzednich edycjach, zespół badawczy przygotował kilka wersji wiadomości w dwóch wersjach językowych w sposób zapewniający największą porównywalność z mailingiem lat ubiegłych. Zadbano również o odpowiedni poziom maskowania badania, by zmniejszyć ryzyko jego wykrycia.

Na podstawie najbardziej obiektywnych i miarodajnych ocen mailingu oraz Oceny Witryn Internetowych opracowano Ranking "Gmina na 5!" - tj. grupę gmin o ponadprzeciętnych wynikach. Gminom, które po raz trzeci z rzędu zostały ocenione na przynajmniej 22,5 punkta na 45 możliwych, przyznano wyróżnienie specjalne "Złota Gmina na 5!". Wyróżnień tych było 11, dla gmin: Warszawa Ochota, Rydułtowy, Warszawa Targówek, Warszawa Żoliborz, Poznań, Gdańsk, Człuchów, Kraków, Łomża, Zduńska Wola, Poniatowa.

Od kilku lat zauważyć można tendencję wzrostową w odniesieniu do jakości zarówno badanych stron internetowych, jak i wiadomości e-mail od gmin. W tegorocznej edycji wyróżnione zostały aż 92 gminy (dla porównania w edycji ubiegłorocznej było to 46 gmin). Tegoroczna edycja była wyjątkowa ze względu na panującą pandemię, która zdaniem zespołu badawczego także przyczyniła się do zmian w wynikach badania. Można przypuszczać, iż wszechobecna praca zdalna i obsługa interesantów drogą elektroniczną pozytywnie wpłynęła na jakość stron internetowych i polepszyła kontakt mailowy z urzędami.

Zdaniem badaczy, gminy przywiązują coraz większą uwagę do swojej prezencji w Internecie, dlatego starają się, by strony internetowe były czytelne, użyteczne oraz łatwe w obsłudze. Z roku na rok zaobserwować można coraz większy wpływ bieżących trendów projektowania stron www na serwisy gminne. Trendy te prowadzą do upraszczania struktury stron i bardziej przejrzystej nawigacji. Wzorem lat ubiegłych – w czasie badania zidentyfikowano dobre praktyki, których wybrane przykłady zaprezentowano w ramach Raportu. Badacze wskazali praktyki związane z tworzeniem przyjaznego klimatu proinwestycyjnego i proprzedsiębiorczego, jak również związane efektywną prezentacją informacji z wykorzystaniem przejrzystych i wygodnych narzędzi. Uwzględnione zostały również zachowania gmin wspierające rozwój biznesu w czasie pandemii.

Jak co roku staramy się, by raport *Gmina na 5!* był skondensowany i uproszczony w celu lepszej dostępności dla szerokiego grona użytkowników. Należy wziąć pod uwagę, że wartość badawczą mają nie tylko pojedyncze edycje Badania, ale również możliwość zebrania i porównania danych z kilku lat.

Dane te są co roku aktualizowane, a ich zasób jest powiększany. Porównanie danych zebranych na przestrzeni kilku poprzednich edycji również może być tematem pogłębionego badania, które ukáže długookresowe trendy w zmianie podejścia polskich gmin do oferowania usług drogą cyfrową.

Spis rysunków

Rysunek 1. Grafika promująca bezpłatne szkolenie w Polanicy Zdrój	46
Rysunek 2. RAWAink, Miejski Inkubator Przedsiębiorczości w Katowicach	46
Rysunek 3. Przejrzysta lista lokali do wynajęcia w gminie Psary	47
Rysunek 4. Grafika promująca społeczność raciborskich przedsiębiorców	48
Rysunek 5. Ikona promująca badanie satysfakcji klienta w mieście Puck	48
Rysunek 6. Strona internetowa miasta Chorzów, portal przedsiębiorcy	49
Rysunek 7. Grafika przedstawiająca dane dotyczące przedsiębiorców w mieście Pruszków	49
Rysunek 8. Grafiki promujące atrakcyjność inwestycyjną gmin: Łosice oraz Kłaj	50
Rysunek 9. Bezpośredni komunikat burmistrza miasta i gminy Łosice skierowany do lokalnych przedsiębiorców	51
Rysunek 10. Strona internetowa gminy Męcinka	51
Rysunek 11. Fragmenty bajki „Kupuj łowickie”	52
Rysunek 12. Mapa interaktywna gminy Gogolin	53
Rysunek 13. Mapa rysunkowa atrakcji rekreacyjnych nad zalewem Mrożycza	54
Rysunek 14. Turystyczna „Ścieżka Siarkowa” miasta Tarnobrzeg	55
Rysunek 15. Wirtualny Przewodnik po Poznaniu	56
Rysunek 16. Mapa rowerowa Poznania	56
Rysunek 17. Aplikacja mobilna – Zwiedzaj Sochaczew z Footsteps	57
Rysunek 18. Aplikacja mobilna Świeradów-Zdrój	58
Rysunek 19. Odkrywczy Gór Izerskich - zabawa terenowa	58
Rysunek 20. Mapa gminy Kłaj	59
Rysunek 21. Podstrona turystyczna „Zostań w domu, zwiedzaj Warszawę online”	60
Rysunek 22. Podstrona DLA TURYSTY ze strony internetowej miasta Opole	61
Rysunek 23. Turystyczna aplikacja mobilna Gminy Sianów	62
Rysunek 24. Platforma SmartTour miasta Wejherowo	63
Rysunek 25. Panoramy 360 miasta Ełk	63
Rysunek 26. Chorzów – portal turysty	64
Rysunek 27. Strona internetowa poświęcona turystyce miasta Wejherowo	65
Rysunek 28. Grafika promująca usługę „Mobilny Urzędnik” – gmina Białogard	66
Rysunek 29. System Zgłaszania Obywatelskich Potrzeb, miasto i gmina Łagów	67
Rysunek 30. Akcja „Namierz Kopciucha” – gmina Jabłonna	67
Rysunek 31. Grafika promująca akcję „Ekointerwencja” – gmina Wielka Wieś	68
Rysunek 32. Grafika promująca lokalne lokale gastronomiczne oferujące usługi dań „na wynos” – Inowrocław	68
Rysunek 33. Platforma Dialogu Społecznego miasta Giżycko	69
Rysunek 34. Komunikat o koronawirusie na witrynie gmin Psary i Władysławowo	81
Rysunek 35. Ogłoszenie dotyczące bezpłatnej opieki ambulatoryjnej w okresie pandemii w mieście Lubawa ...	82

Spis tabel

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2020/2021)	11
Tabela 2. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2020/21)	12
Tabela 3. Wyniki badania w obszarze wersji obcojęzycznych (2020/21)	27
Tabela 4. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.	32
Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.	35
Tabela 6. Metodyka oceny witryn internetowych	38
Tabela 7. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.	39
Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim.	39
Tabela 9. Ranking gmin wyróżnionych tytułem „Gmina na 5!” oraz „Złota Gmina na 5!”	40
Tabela 10. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.	43
Tabela 11. Ranking z uwzględnieniem kryteriów COVID-19 (Ranking „Gn5:COVID-19:2020/21)	79

Spis wykresów

Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich badanych (2020/21).	12
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2020/21)	13
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2020/21)	14
Wykres 4. Zmiany w liczebności badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa. Porównanie edycji 2019/2020 oraz 2020/2021.	14
Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem (2020/21 względem 2019/20).....	15
Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2019/2020 oraz 2020/2021	15
Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2020/21	21
Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B (2020/21)	23
Wykres 9. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2019/2020 z wynikami tegorocznego badania. ...	24
Wykres 10. Odpowiedzi na korespondencję w języku polskim.....	31
Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim.....	32
Wykres 12. Odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim.	34
Wykres 13. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.	34
Wykres 14. Liczba stron internetowych gmin według odpowiedzi na pytanie „Czy na stronie jest odniesienie do wsparcia dla przedsiębiorców w czasie pandemii?”	77

9. Aneks

Ranking „Gmina na 5!” – wyróżnione gminy zaznaczone kolorem zielonym oraz złotym

(1) – gmina miejska, (2) – gmina wiejska, (3) – gmina miejsko-wiejska, (8) – dzielnica m.st. Warszawy

Nazwa gminy	Województwo	Klasa	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
			15	15	15	45
Ochota (8)	Mazowieckie	A	9,5	13	11	33,5
Rydułtowy (1)	Śląskie	A	11	11	11	33
Targówek (8)	Mazowieckie	A	10,5	13	9	32,5
Żoliborz (8)	Mazowieckie	A	11	13	7	31
Poznań (1)	Wielkopolskie	A	10	13	5	28
Gdańsk (1)	Pomorskie	A	13	13	0	26
Człuchów (1)	Pomorskie	A	12	0	13	25
Kraków (1)	Małopolskie	A	12	0	13	25
Łomża (1)	Podlaskie	A	12	13	0	25
Zduńska Wola (1)	Łódzkie	B	12	13	0	25
Poniatowa (3)	Lubelskie	B	10	13	0	23
Płock (1)	Mazowieckie	A	11	15	15	41
Gdynia (1)	Pomorskie	A	12	15	13	40
Włocławek (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	12	13	15	40
Kielce (1)	Świętokrzyskie	A	9,5	15	15	39,5
Rybnik (1)	Śląskie	A	11	13	15	39
Chorzów (1)	Śląskie	A	13	13	11	37
Bielsko-Biała (1)	Śląskie	A	8	15	13	36
Wawer (8)	Mazowieckie	A	10	15	11	36
Ciechanów (1)	Mazowieckie	A	11,5	13	11	35,5
Ława (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	9,5	13	13	35,5
Mokotów (8)	Mazowieckie	A	9,5	15	11	35,5
Olsztyn (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11	11	13	35
Gostyń (3)	Wielkopolskie	B	10,5	13	9	32,5
Wałcz (1)	Zachodniopomorskie	B	10	9	13	32
Łódź (1)	Łódzkie	A	11,5	13	7	31,5
Otwock (1)	Mazowieckie	A	9	13	9	31
Włodawa (1)	Lubelskie	B	9	11	11	31
Godów (2)	Śląskie	A	6	11	13	30
Tczew (1)	Pomorskie	A	10	13	7	30
Wrocław (1)	Dolnośląskie	A	15	15	0	30
Siemianowice Śląskie (1)	Śląskie	A	13	13	3	29
Złotów (1)	Wielkopolskie	A	14	15	0	29
Gliwice (1)	Śląskie	A	10	9	9	28
Sieradz (1)	Łódzkie	B	13	15	0	28
Sochaczew (1)	Mazowieckie	B	13	15	0	28
Legnica (1)	Dolnośląskie	A	10	13	4	27

Opole (1)	Opolskie	A	11	11	5	27
Słupsk (1)	Pomorskie	A	14	13	0	27
Strzelin (3)	Dolnośląskie	A	10	8	9	27
Tychy (1)	Śląskie	A	12	15	0	27
Zakopane (1)	Małopolskie	A	12	15	0	27
Zgorzelec (1)	Dolnośląskie	B	12	15	0	27
Bytom (1)	Śląskie	A	11,5	15	0	26,5
Ostrołęka (1)	Mazowieckie	A	11,5	15	0	26,5
Siechnice (3)	Dolnośląskie	A	13,5	13	0	26,5
Skierniewice (1)	łódzkie	A	11	15	0	26
Wałbrzych od 2013 (1)	Dolnośląskie	A	13	13	0	26
Brzeg (1)	Opolskie	A	9,5	11	5	25,5
Śrem (3)	Wielkopolskie	B	10,5	15	0	25,5
Hajnówka (1)	Podlaskie	A	12	13	0	25
Lubartów (1)	Lubelskie	B	12	13	0	25
Ostróda (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	10	15	0	25
Świętochłowice (1)	Śląskie	A	10	15	0	25
Września (3)	Wielkopolskie	A	10	15	0	25
Chodzież (1)	Wielkopolskie	A	11	13	0,5	24,5
Mikołów (1)	Śląskie	A	9,5	15	0	24,5
Nowa Ruda (1)	Dolnośląskie	A	9,5	15	0	24,5
Oświęcim (1)	Małopolskie	A	11,5	13	0	24,5
Rypin (1)	Kujawsko-Pomorskie	B	9,5	15	0	24,5
Skawina (3)	Małopolskie	A	11,5	13	0	24,5
Skoczów (3)	Śląskie	A	9,5	10	5	24,5
Sosnowiec (1)	Śląskie	A	9,5	15	0	24,5
Zamość (1)	Lubelskie	B	9,5	15	0	24,5
Białołęka (8)	Mazowieckie	A	11	13	0	24
Dąbrowa Górnicza (1)	Śląskie	A	13	11	0	24
Grudziądz (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	15	9	0	24
Łowicz (1)	łódzkie	B	11	13	0	24
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	Świętokrzyskie	A	11	13	0	24
Środa Wielkopolska (3)	Wielkopolskie	B	9	15	0	24
Świątniki Górne (3)	Małopolskie	A	11	13	0	24
Tarnów (1)	Małopolskie	A	9	15	0	24
Włochy (8)	Mazowieckie	A	11	13	0	24
Wola (8)	Mazowieckie	A	9	15	0	24
Żagań (1)	Lubuskie	A	13	11	0	24
Mińsk Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	8,5	15	0	23,5
Puławy (1)	Lubelskie	A	10,5	13	0	23,5
Sokołów Podlaski (1)	Mazowieckie	B	8,5	15	0	23,5
Szczecin (1)	Zachodniopomorskie	A	12,5	11	0	23,5
Zebrzydowice (2)	Śląskie	A	8,5	15	0	23,5
Jawor (1)	Dolnośląskie	A	8	15	0	23

Aneks

Kołobrzeg (1)	Zachodniopomorskie	A	10	13	0	23
Krosno (1)	Podkarpackie	A	14	9	0	23
Krotoszyn (3)	Wielkopolskie	B	10	13	0	23
Mysłowice (1)	Śląskie	A	8	15	0	23
Suwałki (1)	Podlaskie	A	10	13	0	23
Tomaszów Mazowiecki (1)	Łódzkie	B	10	13	0	23
Toruń (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	12	11	0	23
Ursus (8)	Mazowieckie	A	5	13	5	23
Wągrowiec (1)	Wielkopolskie	A	13	10	0	23
Wieluń (3)	Łódzkie	B	10	13	0	23
Wyszków (3)	Mazowieckie	A	10	13	0	23
Biała Podlaska (1)	Lubelskie	A	11,5	11	0	22,5
Brodnica (1)	Kujawsko-Pomorskie	B	9,5	13	0	22,5
Chełmża (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	11,5	11	0	22,5
Goleniów (3)	Zachodniopomorskie	B	11,5	11	0	22,5
Konstantynów Łódzki (1)	Łódzkie	A	9,5	13	0	22,5
Lubaczów (1)	Podkarpackie	B	9,5	13	0	22,5
Nowy Sącz (1)	Małopolskie	A	9,5	13	0	22,5
Tarnowo Podgórne (2)	Wielkopolskie	A	9,5	13	0	22,5
Bemowo (8)	Mazowieckie	A	6	11	5	22
Białogard (1)	Zachodniopomorskie	A	7	15	0	22
Bytów (3)	Pomorskie	B	8	11	3	22
Chrzanów (3)	Małopolskie	B	11	11	0	22
Czarnków (1)	Wielkopolskie	A	11	11	0	22
Elbląg (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11	11	0	22
Gdów (2)	Małopolskie	B	9	0	13	22
Giżycko (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11	11	0	22
Gniezno (1)	Wielkopolskie	A	9	13	0	22
Łęczna (3)	Lubelskie	A	7	15	0	22
Racibórz (1)	Śląskie	A	11	11	0	22
Radwanice (2)	Dolnośląskie	A	11	11	0	22
Rzeszów (1)	Podkarpackie	B	13	9	0	22
Świebodzice (1)	Dolnośląskie	A	9	13	0	22
Wieliszew (2)	Mazowieckie	B	8	3	11	22
Wólka (2)	Lubelskie	B	11	11	0	22
Zabrze (1)	Śląskie	A	11	0	11	22
Żory (1)	Śląskie	A	9	13	0	22
Żyrardów (1)	Mazowieckie	A	11	11	0	22
Chełmno (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	10,5	11	0	21,5
Ruda Śląska (1)	Śląskie	A	10,5	11	0	21,5
Szczytno (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	7,5	9	5	21,5
Wołów (3)	Dolnośląskie	A	10,5	11	0	21,5
Czeladź (1)	Śląskie	A	10	11	0	21
Dębica (1)	Podkarpackie	A	10	11	0	21

Głogów Małopolski (3)	Podkarpackie	B	12	9	0	21
Gorlice (1)	Małopolskie	A	8	13	0	21
Mrągowo (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	10	11	0	21
Namystów (3)	Opolskie	B	10	11	0	21
Nysa (3)	Opolskie	B	8	13	0	21
Oława (1)	Dolnośląskie	A	8	13	0	21
Wesoła (8)	Mazowieckie	B	6	15	0	21
Zgierz (1)	łódzkie	A	10	11	0	21
Kędzierzyn-Koźle (1)	Opolskie	A	7,5	13	0	20,5
Liszki (2)	Małopolskie	A	11,5	9	0	20,5
Piaseczno (3)	Mazowieckie	A	9,5	11	0	20,5
Boguchwała (3)	Podkarpackie	B	11	9	0	20
Bolesławiec (1)	Dolnośląskie	A	11	9	0	20
Chełmiec (2)	Małopolskie	B	7	13	0	20
Goczałkowice-Zdrój (2)	Śląskie	A	11	9	0	20
Jaśło (1)	Podkarpackie	A	5	15	0	20
Jelenia Góra (1)	Dolnośląskie	A	5	15	0	20
Kostrzyn nad Odrą (1)	Lubuskie	A	11	9	0	20
Kórnik (3)	Wielkopolskie	A	9	11	0	20
Ostrów Wielkopolski (1)	Wielkopolskie	A	11	9	0	20
Trzebinia (3)	Małopolskie	B	11	9	0	20
Ząbki (1)	Mazowieckie	A	9	11	0	20
Siewierz (3)	Śląskie	B	10,5	9	0	19,5
Alwernia (3)	Małopolskie	A	8	11	0	19
Biłgoraj (1)	Lubelskie	A	4	15	0	19
Brzeszcze (3)	Małopolskie	A	8	11	0	19
Gorzów Wielkopolski (1)	Lubuskie	A	12	7	0	19
Jasienica (2)	Śląskie	A	10	9	0	19
Łomianki (3)	Mazowieckie	A	10	9	0	19
Myszków (1)	Śląskie	B	8	0	11	19
Myślenice (3)	Małopolskie	A	10	9	0	19
Praga-Północ (8)	Mazowieckie	A	7	7	5	19
Pruszcz Gdański (2)	Pomorskie	A	4	15	0	19
Przykona (2)	Wielkopolskie	B	8	11	0	19
Turek (1)	Wielkopolskie	A	12	7	0	19
Ursynów (8)	Mazowieckie	A	8	11	0	19
Wejherowo (1)	Pomorskie	A	8	11	0	19
Wyry (2)	Śląskie	B	12	7	0	19
Zielonki (2)	Małopolskie	A	8	11	0	19
Głogów (1)	Dolnośląskie	A	9,5	9	0	18,5
Grodzisk Mazowiecki (3)	Mazowieckie	A	7,5	11	0	18,5
Jordanów (1)	Małopolskie	B	7,5	11	0	18,5
Lubań (1)	Dolnośląskie	A	12,5	6	0	18,5
Miękinia (2)	Dolnośląskie	A	10,5	8	0	18,5
Warta Bolesławecka (2)	Dolnośląskie	B	7,5	11	0	18,5

Aneks

Góra (3)	Dolnośląskie	B	9	9	0	18
Kalisz (1)	Wielkopolskie	A	7	11	0	18
Kętrzyn (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	7	11	0	18
Knurów (1)	Śląskie	A	5	13	0	18
Ksawerów (2)	Łódzkie	A	5	13	0	18
Łuków (1)	Lubelskie	A	5	13	0	18
Mosina (3)	Wielkopolskie	B	0	9	9	18
Puck (1)	Pomorskie	A	11	7	0	18
Siepraw (2)	Małopolskie	B	9	9	0	18
Stryków (3)	Łódzkie	A	9	9	0	18
Gryfino (3)	Zachodniopomorskie	A	10,5	0	7	17,5
Lubomia (2)	Śląskie	B	10,5	7	0	17,5
Michałowice (2)	Małopolskie	A	6	11	0,5	17,5
Tarnobrzeg (1)	Podkarpackie	B	9,5	8	0	17,5
Zator (3)	Małopolskie	A	10,5	7	0	17,5
Dębno (2)	Małopolskie	B	4	13	0	17
Józefów (1)	Mazowieckie	A	6	0	11	17
Komorniki (2)	Wielkopolskie	A	8	9	0	17
Kowary (1)	Dolnośląskie	A	6	11	0	17
Łaziska Górne (1)	Śląskie	A	4	13	0	17
Mielec (2)	Podkarpackie	A	7	10	0	17
Nowy Dwór Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	10	7	0	17
Ostrów Mazowiecka (1)	Mazowieckie	A	8	9	0	17
Pawłowice (2)	Śląskie	A	8	9	0	17
Prudnik (3)	Opolskie	B	6	11	0	17
Przeworsk (1)	Podkarpackie	A	6	11	0	17
Radzyń Podlaski (1)	Lubelskie	A	8	9	0	17
Starachowice (1)	Świętokrzyskie	A	8	9	0	17
Stargard (1)	Zachodniopomorskie	A	9	8	0	17
Ujazd (3)	Opolskie	B	10	7	0	17
Bielany (8)	Mazowieckie	A	5,5	11	0	16,5
Kobylnica (2)	Pomorskie	B	8,5	8	0	16,5
Krościenko Wyżne (2)	Podkarpackie	A	9,5	7	0	16,5
Ornontowice (2)	Śląskie	A	7,5	9	0	16,5
Praga-Południe (8)	Mazowieckie	B	5,5	11	0	16,5
Pruszcz Gdański (1)	Pomorskie	A	5,5	11	0	16,5
Psary (2)	Śląskie	A	9,5	7	0	16,5
Bieruń (1)	Śląskie	A	8	8	0	16
Jarocin (3)	Wielkopolskie	B	7	9	0	16
Kamionka Wielka (2)	Małopolskie	B	5	11	0	16
Krasnystaw (1)	Lubelskie	B	10	6	0	16
Leszno (1)	Wielkopolskie	B	14	2	0	16
Nisko (3)	Podkarpackie	B	7	9	0	16
Piła (1)	Wielkopolskie	A	11	5	0	16

Polkowice (3)	Dolnośląskie	A	6	10	0	16
Radymno (1)	Podkarpackie	B	7	9	0	16
Stara Biała (2)	Mazowieckie	B	5	11	0	16
Sułkowice (3)	Małopolskie	B	7	9	0	16
Syców (3)	Dolnośląskie	B	9	7	0	16
Zbrosławice (2)	Śląskie	B	7	9	0	16
Żukowo (3)	Pomorskie	A	9	7	0	16
Chełmek (3)	Małopolskie	B	8,5	7	0	15,5
Imielin (1)	Śląskie	A	6,5	9	0	15,5
Kolbudy (2)	Pomorskie	A	6	9	0,5	15,5
Ożarów Mazowiecki (3)	Mazowieckie	A	10,5	5	0	15,5
Puchaczów (2)	Lubelskie	A	6,5	9	0	15,5
Babimost (3)	Lubuskie	B	11	4	0	15
Będzin (1)	Śląskie	A	8	7	0	15
Bobrowniki (2)	Śląskie	A	6	9	0	15
Chełm (1)	Lubelskie	A	7	8	0	15
Dębica (2)	Podkarpackie	B	9	5	1	15
Kołbiel (2)	Mazowieckie	B	8	7	0	15
Legionowo (1)	Mazowieckie	A	8	7	0	15
Oława (2)	Dolnośląskie	B	10	5	0	15
Pabianice (2)	łódzkie	A	6	9	0	15
Sędziszów (3)	Świętokrzyskie	B	5	10	0	15
Strumień (3)	Śląskie	B	4	11	0	15
Śródmieście (8)	Mazowieckie	A	10	5	0	15
Ełk (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	7,5	7	0	14,5
Jerzmanowice-Przegonia (2)	Małopolskie	B	7,5	7	0	14,5
Kocmyrzów-Luborzycza (2)	Małopolskie	A	6,5	8	0	14,5
Radzionków (1)	Śląskie	A	7,5	7	0	14,5
Słubice (3)	Lubuskie	B	7,5	7	0	14,5
Solec Kujawski (3)	Kujawsko-Pomorskie	B	9,5	5	0	14,5
Czorsztyn (2)	Małopolskie	B	9	5	0	14
Grajewo (1)	Podlaskie	B	9	5	0	14
Kargowa (3)	Lubuskie	B	5	9	0	14
Kleszczów (2)	łódzkie	A	5	9	0	14
Kobyła Góra (2)	Wielkopolskie	B	9	5	0	14
Kozienice (3)	Mazowieckie	A	11	3	0	14
Kunice (2)	Dolnośląskie	A	5	9	0	14
Lesznowola (2)	Mazowieckie	A	11	3	0	14
Lublin (1)	Lubelskie	B	14	0	0	14
Mierzęcice (2)	Śląskie	B	10	4	0	14
Rejowiec Fabryczny (1)	Lubelskie	A	7	7	0	14
Sopot (1)	Pomorskie	A	5	9	0	14
Kamienna Góra (1)	Dolnośląskie	A	6,5	0	7	13,5
Pyskowice (1)	Śląskie	A	13,5	0	0	13,5

Aneks

Zagnańsk (2)	Świętokrzyskie	A	8,5	5	0	13,5
Białystok (1)	Podlaskie	A	6	7	0	13
Błonie (3)	Mazowieckie	A	0	13	0	13
Bydgoszcz (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	10	3	0	13
Grębocice (2)	Dolnośląskie	A	8	5	0	13
Kłaj (2)	Małopolskie	A	13	0	0	13
Koszalin (1)	Zachodniopomorskie	A	13	0	0	13
Krzyżanów (2)	łódzkie	B	6	7	0	13
Luboń (1)	Wielkopolskie	A	6	7	0	13
Ożarów (3)	Świętokrzyskie	A	13	0	0	13
Prochowice (3)	Dolnośląskie	B	6	7	0	13
Radom (1)	Mazowieckie	A	13	0	0	13
Rawa Mazowiecka (1)	łódzkie	A	13	0	0	13
Ustroń (1)	Śląskie	B	8	5	0	13
Wielka Wieś (2)	Małopolskie	A	13	0	0	13
Zielona Góra (1)	Lubuskie	A	9	4	0	13
Cedry Wielkie (2)	Pomorskie	B	5,5	7	0	12,5
Garwolin (1)	Mazowieckie	A	7,5	5	0	12,5
Gogolin (3)	Opolskie	A	12,5	0	0	12,5
Lubin (1)	Dolnośląskie	A	5,5	7	0	12,5
Pszczyna (3)	Śląskie	B	8,5	4	0	12,5
Sandomierz (1)	Świętokrzyskie	A	7,5	5	0	12,5
Suszec (2)	Śląskie	A	5,5	7	0	12,5
Wadowice (3)	Małopolskie	A	12,5	0	0	12,5
Bochnia (1)	Małopolskie	A	12	0	0	12
Chojnów (1)	Dolnośląskie	A	12	0	0	12
Cieszyn (1)	Śląskie	A	12	0	0	12
Dobrzeń Wielki (2)	Opolskie	B	5	7	0	12
Inowrocław (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	11,5	0,5	0	12
Jerzmanowa (2)	Dolnośląskie	A	5	7	0	12
Juchnowiec Kościelny (2)	Podlaskie	B	5	7	0	12
Kleczew (3)	Wielkopolskie	B	5	7	0	12
Krzeszowice (3)	Małopolskie	A	12	0	0	12
Kutno (1)	łódzkie	A	12	0	0	12
Lubliniec (1)	Śląskie	B	7	5	0	12
Marki (1)	Mazowieckie	A	10	2	0	12
Mastów (2)	Świętokrzyskie	B	12	0	0	12
Mielec (1)	Podkarpackie	A	12	0	0	12
Pniewy (2)	Mazowieckie	A	5	7	0	12
Serock (3)	Mazowieckie	A	12	0	0	12
Słupsk (2)	Pomorskie	B	12	0	0	12
Środa Śląska (3)	Dolnośląskie	A	12	0	0	12
Świdnica (1)	Dolnośląskie	A	12	0	0	12
Świecie (3)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	0	5	12
Złotoryja (1)	Dolnośląskie	A	12	0	0	12

Żabia Wola (2)	Mazowieckie	A	12	0	0	12
Aleksandrów Łódzki (3)	Łódzkie	A	4,5	7	0	11,5
Bartoszyce (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11,5	0	0	11,5
Kleszczewo (2)	Wielkopolskie	A	11,5	0	0	11,5
Legnickie Pole (2)	Dolnośląskie	A	11,5	0	0	11,5
Miejsce Piastowe (2)	Podkarpackie	B	6,5	5	0	11,5
Sanok (1)	Podkarpackie	A	11,5	0	0	11,5
Ustronie Morskie (2)	Zachodniopomorskie	A	11	0,5	0	11,5
Wilkowice (2)	Śląskie	A	11,5	0	0	11,5
Zawadzkie (3)	Opolskie	A	11,5	0	0	11,5
Zawiercie (1)	Śląskie	A	11,5	0	0	11,5
Bochnia (2)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Braniewo (1)	Warmińsko-Mazurskie	B	11	0	0	11
Brzesko (3)	Małopolskie	B	11	0	0	11
Chybie (2)	Śląskie	A	11	0	0	11
Cisna (2)	Podkarpackie	A	11	0	0	11
Daszyna (2)	Łódzkie	A	4	7	0	11
Długotęka (2)	Dolnośląskie	A	2	9	0	11
Dobra (Szczecińska) (2)	Zachodniopomorskie	A	7	4	0	11
Katowice (1)	Śląskie	A	11	0	0	11
Kostrzyn (3)	Wielkopolskie	B	11	0	0	11
Krapkowice (3)	Opolskie	B	11	0	0	11
Kraśnik (1)	Lubelskie	A	11	0	0	11
Lędziny (1)	Śląskie	A	11	0	0	11
Lidzbark Warmiński (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11	0	0	11
M.st.Warszawa od 2002 (1)	Mazowieckie	A	11	0	0	11
Miedziana Góra (2)	Świętokrzyskie	A	11	0	0	11
Opole Lubelskie (3)	Lubelskie	B	11	0	0	11
Osiek (2)	Małopolskie	B	7	4	0	11
Przystajń (2)	Śląskie	B	11	0	0	11
Radomsko (1)	Łódzkie	B	11	0	0	11
Sitkówka-Nowiny (2)	Świętokrzyskie	A	11	0	0	11
Słupca (1)	Wielkopolskie	A	11	0	0	11
Sobótka (3)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Starogard Gdański (1)	Pomorskie	A	11	0	0	11
Świeradów-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Świerklany (2)	Śląskie	A	11	0	0	11
Ustka (1)	Pomorskie	A	10	1	0	11
Wieliczka (3)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Wolbrom (3)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Zabierzów (2)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Ząbkowice Śląskie (3)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Brzeziny (1)	Łódzkie	A	10,5	0	0	10,5
Chojnice (1)	Pomorskie	A	10,5	0	0	10,5

Aneks

Czernica (2)	Dolnośląskie	A	10,5	0	0	10,5
Goleszów (2)	Śląskie	B	7,5	3	0	10,5
Kołobrzeg (2)	Zachodniopomorskie	A	10,5	0	0	10,5
Krynica-Zdrój (3)	Małopolskie	A	10,5	0	0	10,5
Michałowice (2)	Mazowieckie	A	10,5	0	0	10,5
Mszczonów (3)	Mazowieckie	B	10,5	0	0	10,5
Radlin (1)	Śląskie	A	10,5	0	0	10,5
Skarżysko-Kamienna (1)	Świętokrzyskie	B	10,5	0	0	10,5
Uniejów (3)	Łódzkie	B	10,5	0	0	10,5
Zielonka (1)	Mazowieckie	A	10	0	0,5	10,5
Boguszów-Gorce (1)	Dolnośląskie	A	10	0	0	10
Bolesławiec (2)	Dolnośląskie	B	10	0	0	10
Cyców (2)	Lubelskie	B	10	0	0	10
Czerwonka Leszczyny (3)	Śląskie	A	10	0	0	10
Dziwnów (3)	Zachodniopomorskie	B	10	0	0	10
Głowno (1)	Łódzkie	B	10	0	0	10
Hazlach (2)	Śląskie	A	5	5	0	10
Janów Lubelski (3)	Lubelskie	B	10	0	0	10
Jaworzno (1)	Śląskie	A	3	7	0	10
Kościan (1)	Wielkopolskie	A	10	0	0	10
Kościerzyna (1)	Pomorskie	B	10	0	0	10
Lądek-Zdrój (3)	Dolnośląskie	A	10	0	0	10
Lubawa (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	10	0	0	10
Marklowice (2)	Śląskie	B	10	0	0	10
Męcinka (2)	Dolnośląskie	B	10	0	0	10
Mstów (2)	Śląskie	B	10	0	0	10
Murowana Goślina (3)	Wielkopolskie	B	10	0	0	10
Nowy Targ (1)	Małopolskie	A	10	0	0	10
Piechowice (1)	Dolnośląskie	B	5	5	0	10
Radziejowice (2)	Mazowieckie	A	10	0	0	10
Rokietnica (2)	Wielkopolskie	A	10	0	0	10
Sławno (1)	Zachodniopomorskie	B	10	0	0	10
Stalowa Wola (1)	Podkarpackie	A	10	0	0	10
Stare Babice (2)	Mazowieckie	A	10	0	0	10
Szczerców (2)	Łódzkie	A	5	5	0	10
Świnoujście (1)	Zachodniopomorskie	A	10	0	0	10
Ustka (2)	Pomorskie	B	10	0	0	10
Wiązowna (2)	Mazowieckie	B	10	0	0	10
Wodzisław Śląski (1)	Śląskie	A	10	0	0	10
Zbąszynek (3)	Lubuskie	A	10	0	0	10
Żarów (3)	Dolnośląskie	B	10	0	0	10
Żary (1)	Lubuskie	A	10	0	0	10
Brenna (2)	Śląskie	B	9,5	0	0	9,5
Brwinów (3)	Mazowieckie	A	9,5	0	0	9,5
Bukowno (1)	Małopolskie	A	9,5	0	0	9,5

Chrzęstowice (2)	Opolskie	A	9,5	0	0	9,5
Jabłonna (2)	Mazowieckie	A	9,5	0	0	9,5
Kłodzko (1)	Dolnośląskie	A	9,5	0	0	9,5
Lębork (1)	Pomorskie	A	9,5	0	0	9,5
Lubicz (2)	Kujawsko-Pomorskie	B	9,5	0	0	9,5
Nowogrodziec (3)	Dolnośląskie	B	9,5	0	0	9,5
Oleśnica (1)	Dolnośląskie	A	9,5	0	0	9,5
Pabianice (1)	łódzkie	A	9,5	0	0	9,5
Piekary Śląskie (1)	Śląskie	A	9,5	0	0	9,5
Stawiguda (2)	Warmińsko-Mazurskie	A	9,5	0	0	9,5
Strzelce Opolskie (3)	Opolskie	B	9,5	0	0	9,5
Szczecinek (1)	Zachodniopomorskie	A	9,5	0	0	9,5
Szczyrk (1)	Śląskie	B	9,5	0	0	9,5
Wisła (1)	Śląskie	A	9,5	0	0	9,5
Wisznia Mała (2)	Dolnośląskie	B	9,5	0	0	9,5
Bielsk Podlaski (1)	Podlaskie	B	9	0	0	9
Bolesław (2)	Małopolskie	A	9	0	0	9
Ciechocinek (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	9	0	0	9
Czarnożyły (2)	łódzkie	B	9	0	0	9
Czarny Bór (2)	Dolnośląskie	B	9	0	0	9
Czosnów (2)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Dzierżoniów (1)	Dolnośląskie	A	9	0	0	9
Gaszowice (2)	Śląskie	B	9	0	0	9
Gorzyce (2)	Śląskie	B	9	0	0	9
Jastrzębie-Zdrój (1)	Śląskie	A	9	0	0	9
Klucze (2)	Małopolskie	A	9	0	0	9
Kłodawa (2)	Lubuskie	B	9	0	0	9
Kobylanka (2)	Zachodniopomorskie	B	9	0	0	9
Kołbaskowo (2)	Zachodniopomorskie	A	4	5	0	9
Konstancin-Jeziorna (3)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Leśnica (3)	Opolskie	B	9	0	0	9
Malbork (1)	Pomorskie	A	9	0	0	9
Miasteczko Śląskie (1)	Śląskie	B	9	0	0	9
Mikołajki (3)	Warmińsko-Mazurskie	A	9	0	0	9
Mława (1)	Mazowieckie	A	0	9	0	9
Nowe Miasto Lubawskie (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	6	3	0	9
Oborniki Śląskie (3)	Dolnośląskie	A	9	0	0	9
Olkusz (3)	Małopolskie	A	9	0	0	9
Osielsko (2)	Kujawsko-Pomorskie	A	9	0	0	9
Ostrów (2)	Podkarpackie	B	9	0	0	9
Piotrków Trybunalski (1)	łódzkie	A	9	0	0	9
Pruszków (1)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Puszczykowo (1)	Wielkopolskie	A	9	0	0	9
Radzymin (3)	Mazowieckie	A	9	0	0	9

Aneks

Sierpc (1)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Sławków (1)	Śląskie	A	9	0	0	9
Szklarska Poręba (1)	Dolnośląskie	B	9	0	0	9
Świdwin (1)	Zachodniopomorskie	A	9	0	0	9
Świeszyno (2)	Zachodniopomorskie	B	9	0	0	9
Tarnowskie Góry (1)	Śląskie	A	9	0	0	9
Twardogóra (3)	Dolnośląskie	B	6	3	0	9
Wąbrzeźno (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	9	0	0	9
Wielka Nieszawka (2)	Kujawsko-Pomorskie	B	9	0	0	9
Władysławowo (3)	Pomorskie	A	9	0	0	9
Wojkowice (1)	Śląskie	A	9	0	0	9
Białobrzegi (3)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Bielawa (1)	Dolnośląskie	B	8,5	0	0	8,5
Chodzież (2)	Wielkopolskie	B	8,5	0	0	8,5
Częstochowa (1)	Śląskie	A	8,5	0	0	8,5
Hawa (2)	Warmińsko-Mazurskie	A	8,5	0	0	8,5
Jarosław (1)	Podkarpackie	A	8,5	0	0	8,5
Kamieniec Ząbkowicki (2)	Dolnośląskie	B	8,5	0	0	8,5
Limanowa (1)	Małopolskie	A	8,5	0	0	8,5
Milanówek (1)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Nowa Dęba (3)	Podkarpackie	B	8,5	0	0	8,5
Pomiechówek (2)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Przyrów (2)	Śląskie	B	8,5	0	0	8,5
Siedlce (1)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Skrzyszów (2)	Małopolskie	B	8,5	0	0	8,5
Trzebownik (2)	Podkarpackie	A	8,5	0	0	8,5
Czechowice-Dziedzice (3)	Śląskie	A	8	0	0	8
Czerwonak (2)	Wielkopolskie	B	8	0	0	8
Darłowo (1)	Zachodniopomorskie	A	8	0	0	8
Dobczyce (3)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Dywity (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	8	0	0	8
Grójec (3)	Mazowieckie	B	8	0	0	8
Jaktorów (2)	Mazowieckie	A	8	0	0	8
Konin (1)	Wielkopolskie	A	8	0	0	8
Końskowola (2)	Lubelskie	B	8	0	0	8
Kwidzyn (1)	Pomorskie	A	8	0	0	8
Leszno (2)	Mazowieckie	A	8	0	0	8
Lipowa (2)	Śląskie	B	8	0	0	8
Łagów (3)	Świętokrzyskie	B	8	0	0	8
Łowicz (2)	Łódzkie	A	8	0	0	8
Mielnik (2)	Podlaskie	B	8	0	0	8
Mielno (3)	Zachodniopomorskie	A	8	0	0	8
Mieroszów (3)	Dolnośląskie	B	8	0	0	8
Międzyzdroje (3)	Zachodniopomorskie	B	8	0	0	8
Muszyna (3)	Małopolskie	B	8	0	0	8

Niepołomice (3)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Ozorków (1)	Łódzkie	B	8	0	0	8
Ożarówce (2)	Śląskie	A	8	0	0	8
Pilica (3)	Śląskie	A	8	0	0	8
Połaniec (3)	Świętokrzyskie	A	8	0	0	8
Przemyśl (1)	Podkarpackie	A	8	0	0	8
Radków (3)	Dolnośląskie	B	8	0	0	8
Rumia (1)	Pomorskie	A	8	0	0	8
Sianów (4)	Zachodniopomorskie	B	8	0	0	8
Tarnów (2)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Tarnów Opolski (2)	Opolskie	B	8	0	0	8
Terespol (1)	Lubelskie	A	8	0	0	8
Tułowice (3)	Opolskie	A	8	0	0	8
Tuszyn (3)	Łódzkie	B	8	0	0	8
Węgierska Górka (2)	Śląskie	A	8	0	0	8
Wierzchosławice (2)	Małopolskie	B	8	0	0	8
Wilamowice (3)	Śląskie	A	8	0	0	8
Wołomin (3)	Mazowieckie	B	8	0	0	8
Zdzieszowice (3)	Opolskie	B	8	0	0	8
Żyraków (2)	Podkarpackie	A	8	0	0	8
Żywiec (1)	Śląskie	A	8	0	0	8
Bełchatów (1)	Łódzkie	A	7,5	0	0	7,5
Chełm Śląski (2)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
Choroszcz (3)	Podlaskie	A	7,5	0	0	7,5
Czernichów (2)	Śląskie	B	7,5	0	0	7,5
Karpacz (1)	Dolnośląskie	A	7,5	0	0	7,5
Kępno (3)	Wielkopolskie	A	7,5	0	0	7,5
Łubniany (2)	Opolskie	B	7,5	0	0	7,5
Nieporęt (2)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Ogrodzieniec (3)	Śląskie	B	7,5	0	0	7,5
Płońsk (1)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Podgórzyn (2)	Dolnośląskie	B	7,5	0	0	7,5
Pszów (1)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
Rzgów (3)	Łódzkie	A	7,5	0	0	7,5
Solec Zdrój (2)	Świętokrzyskie	B	7,5	0	0	7,5
Bestwina (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Białe Błota (2)	Kujawsko-Pomorskie	B	6	0,5	0,5	7
Boronów (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Brzeg Dolny (3)	Dolnośląskie	A	7	0	0	7
Dębowiec (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Dopiewo (2)	Wielkopolskie	A	7	0	0	7
Działdowo (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	7	0	0	7
Gierałtowice (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Gietrzwałd (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	7	0	0	7
Głusk (2)	Lubelskie	B	7	0	0	7

Aneks

Grybów (1)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Halinów (3)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Izabelin (2)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Jastków (2)	Lubelskie	A	7	0	0	7
Jaworze (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Kornowoc (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Kościan (2)	Wielkopolskie	B	7	0	0	7
Krasne (2)	Podkarpackie	B	7	0	0	7
Krasocin (2)	Świętokrzyskie	B	7	0	0	7
Krośnice (2)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Krupski Młyn (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Kudowa-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	7	0	0	7
Lubawka (3)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Łeba (1)	Pomorskie	A	7	0	0	7
Morawica (3)	Świętokrzyskie	A	7	0	0	7
Mszana (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Mszana Dolna (1)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Nowosolna (2)	Łódzkie	A	7	0	0	7
Nowy Tomyśl (3)	Wielkopolskie	B	7	0	0	7
Olsztyn (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Pieńsk (3)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Piława Górna (1)	Dolnośląskie	A	7	0	0	7
Radziejów (1)	Kujawsko-Pomorskie	B	7	0	0	7
Raszyn (2)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Rembertów (8)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Rzezawa (2)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Sejny (1)	Podlaskie	A	7	0	0	7
Siekierczyn (2)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Skórcz (1)	Pomorskie	B	7	0	0	7
Sulechów (3)	Lubuskie	B	7	0	0	7
Supraśl (3)	Podlaskie	B	7	0	0	7
Świdnica (2)	Lubuskie	B	7	0	0	7
Świerklaniec (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Tomaszów Lubelski (1)	Lubelskie	A	7	0	0	7
Wasilków (3)	Podlaskie	A	7	0	0	7
Zawidów (1)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Golub-Dobrzyń (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	6,5	0	0	6,5
Herby (2)	Śląskie	A	6,5	0	0	6,5
Kobyłka (1)	Mazowieckie	A	6,5	0	0	6,5
Koło (1)	Wielkopolskie	A	6,5	0	0	6,5
Lubin (2)	Dolnośląskie	A	6,5	0	0	6,5
Łęczycza (1)	Łódzkie	B	6,5	0	0	6,5
Osiecznica (2)	Dolnośląskie	B	6,5	0	0	6,5
Prażmów (2)	Mazowieckie	A	6	0,5	0	6,5
Reda (1)	Pomorskie	A	6,5	0	0	6,5

Rząśnia (2)	łódzkie	A	6,5	0	0	6,5
Rzekuń (2)	Mazowieckie	A	6,5	0	0	6,5
Skarbimierz (2)	Opolskie	A	6,5	0	0	6,5
Solina (2)	Podkarpackie	A	6,5	0	0	6,5
Strawczyn (2)	Świętokrzyskie	B	6,5	0	0	6,5
Sucha Beskidzka (1)	Małopolskie	A	6,5	0	0	6,5
Sulejówek (1)	Mazowieckie	A	6,5	0	0	6,5
Andrychów (3)	Małopolskie	A	6	0	0	6
Barcin (3)	Kujawsko-Pomorskie	B	6	0	0	6
Bierawa (2)	Opolskie	B	6	0	0	6
Buczkowice (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Dęblin (1)	Lubelskie	B	6	0	0	6
Gubin (1)	Lubuskie	A	6	0	0	6
Kalwaria Zebrzydowska (3)	Małopolskie	B	6	0	0	6
Kamieńsk (3)	łódzkie	B	6	0	0	6
Kąty Wrocławskie (3)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Klembów (2)	Mazowieckie	B	6	0	0	6
Kobiór (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Kozy (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Łapy (3)	Podlaskie	B	6	0	0	6
Mińsk Mazowiecki (2)	Mazowieckie	B	6	0	0	6
Mucharz (2)	Małopolskie	B	6	0	0	6
Nadarzyn (2)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Piastów (1)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Pobiedziska (3)	Wielkopolskie	A	6	0	0	6
Poczesna (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Podkowa Leśna (1)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Polanka Wielka (2)	Małopolskie	B	6	0	0	6
Poraj (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Przeciszów (2)	Małopolskie	A	6	0	0	6
Rewal (2)	Zachodniopomorskie	A	6	0	0	6
Rędziny (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Rudna (2)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Stary Sącz (3)	Małopolskie	B	6	0	0	6
Świdnik (1)	Lubelskie	A	6	0	0	6
Wilanów (8)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Wysokie Mazowieckie (1)	Podlaskie	A	6	0	0	6
Baranów (2)	Wielkopolskie	A	5,5	0	0	5,5
Jedlina-Zdrój (1)	Dolnośląskie	B	5,5	0	0	5,5
Lubartów (2)	Lubelskie	A	5,5	0	0	5,5
Lyski (2)	Śląskie	B	5,5	0	0	5,5
Łazy (3)	Śląskie	B	5,5	0	0	5,5
Łączna (2)	Świętokrzyskie	B	5,5	0	0	5,5
Siedlce (2)	Mazowieckie	B	5,5	0	0	5,5

Aneks

Strzegom (3)	Dolnośląskie	A	5,5	0	0	5,5
Żukowice (2)	Dolnośląskie	A	5,5	0	0	5,5
Augustów (1)	Podlaskie	B	5	0	0	5
Bogatynia (3)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Brańsk (1)	Podlaskie	A	5	0	0	5
Drawsko Pomorskie (3)	Zachodniopomorskie	B	5	0	0	5
Duszniki-Zdrój (1)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5
Głogów (2)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5
Granowo (2)	Wielkopolskie	B	5	0	0	5
Jastarnia (3)	Pomorskie	A	5	0	0	5
Jeżów Sudecki (2)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5
Kalety (1)	Śląskie	B	5	0	0	5
Kobierzyce (2)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Kosakowo (2)	Pomorskie	A	5	0	0	5
Krynica Morska (1)	Pomorskie	A	5	0	0	5
Leżajsk (1)	Podkarpackie	A	5	0	0	5
Łañcut (1)	Podkarpackie	A	5	0	0	5
Łodygowice (2)	Śląskie	A	5	0	0	5
Łosice (3)	Mazowieckie	B	5	0	0	5
Maków Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Międzyrzec Podlaski (1)	Lubelskie	B	5	0	0	5
Mogilany (2)	Małopolskie	A	5	0	0	5
Pilchowice (2)	Śląskie	B	5	0	0	5
Słupno (2)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Sośnicowice (3)	Śląskie	A	5	0	0	5
Stoczek Łukowski (1)	Lubelskie	B	5	0	0	5
Sulmierzyce (2)	łódzkie	A	5	0	0	5
Swarzędz (3)	Wielkopolskie	A	5	0	0	5
Polanica-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	4,5	0	0	4,5
Police (3)	Zachodniopomorskie	A	4,5	0	0	4,5
Suchy Las (2)	Wielkopolskie	A	4,5	0	0	4,5
Kamienica Polska (2)	Śląskie	B	4	0	0	4
Karlino (3)	Zachodniopomorskie	B	4	0	0	4
Kęty (3)	Małopolskie	A	4	0	0	4
Łukowa (2)	Lubelskie	B	4	0	0	4
Niemce (2)	Lubelskie	B	4	0	0	4
Perzów (2)	Wielkopolskie	B	4	0	0	4
Pionki (1)	Mazowieckie	A	4	0	0	4
Porąbka (2)	Śląskie	A	4	0	0	4
Postomino (2)	Zachodniopomorskie	B	4	0	0	4
Rudziniec (2)	Śląskie	B	4	0	0	4
Studzienice (2)	Pomorskie	B	4	0	0	4
Szczawno-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	4	0	0	4
Biesiekierz (2)	Zachodniopomorskie	A	3	0	0	3
Biskupice (2)	Małopolskie	B	0	3	0	3

Jejkowice (2)	Śląskie	A	3	0	0	3
Tarczyn (3)	Mazowieckie	A	3	0	0	3
Andrespol (2)	łódzkie	A	2	0	0	2
Jonkowo (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	2	0	0	2
Łęknica (1)	Lubuskie	A	2	0	0	2
Spytkowice (2)	Małopolskie	B	2	0	0	2
Stryków (2)	Małopolskie	B	1	0	0	1
Gozdnica (1)	Lubuskie	A	0	0	0	0
Góra Kalwaria (3)	Mazowieckie	B	0	0	0	0
Górowo Iławeckie (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	0	0	0	0
Jelcz-Laskowice (3)	Dolnośląskie	B	0	0	0	0
Nowa Sarzyna (3)	Podkarpackie	B	0	0	0	0
Nowa Sól (1)	Lubuskie	A	0	0	0	0
Różan (3)	Mazowieckie	B	0	0	0	0

Źródło: Opracowanie własne